



ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

MESTRADO EM GESTÃO TURÍSTICA

ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE DESTINOS TURÍSTICOS

TÂNIA ISABEL ISAAC DOS SANTOS

MARKETING & PROMOÇÃO NAS PEQUENAS EMPRESAS DE TURISMO

ESTUDO DE CASO: GAP VIAGENS DMC

**Lisboa
Junho 2011**

ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO DE GESTÃO TURÍSTICA

RAMO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE DESTINOS TURÍSTICOS

TÂNIA ISABEL ISAAC DOS SANTOS

MARKETING & PROMOÇÃO NAS PEQUENAS EMPRESAS DE TURISMO

ESTUDO DE CASO: GAP VIAGENS DMC

Dissertação de Mestrado apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção de grau de mestre em Gestão Turística, especialização em Gestão Estratégica de Destinos Turísticos.

Orientador(a): Professor Doutor Vitor Ambrósio

Co-Orientador(a): Professora Doutora Rita Peres da Costa

Lisboa

Junho 2011

Agradecimentos

Foram várias as pessoas que, ou fornecendo informação relevante para esta investigação, ou dando apoio nos momentos mais difíceis, contribuíram para que esta chegasse a bom termo.

À minha família, os meus pais, e a minha irmã, e aos amigos. Com um especial agradecimento ao carinho e apoio incondicional da minha Mãe, minha amiga, a quem devo esta, e todas as oportunidades.

No segundo grupo, a toda a equipa da GAP Viagens DMC, à qual se recorreu para estudo de caso, e em particular ao Sr. António Faria, a quem muito agradeço a motivação, a total disponibilidade e amizade, e o imenso profissionalismo.

Ao Renato Dias dos Santos, por todo o apoio, ajuda e dedicação.

Agradeço também aos meus orientadores, o Professor Doutor Vitor Ambrósio, e a Professora Doutora Rita Peres, pela colaboração e disponibilidade.

A todos, o meu Muito Obrigada!

RESUMO

Vivemos numa sociedade de consumo, que cresceu rapidamente ao nível da oferta de serviços e produtos à disposição de um vasto leque de consumidores de diferentes idades e características, multicultural, e com um poder de compra bastante díspar. O mercado actual abrange todos estes consumidores, oferecendo produtos e serviços de alta qualidade para uma camada mais elevada, produtos e serviços regulares, e similares, de qualidade bastante inferior, a preços bastante acessíveis.

Em turismo, o *boom* da oferta, a nível mundial, originou um feroz aumento da competitividade entre os prestadores de serviços e no mercado retalhista, gerando alterações significativas na economia dos diferentes mercados e no estilo de vida dos consumidores.

Neste quadro de competitividade dos mercados acentuou-se a importância da divulgação da informação, e do desenvolvimento e aplicação de técnicas e ferramentas estratégicas para o marketing e promoção turísticos. Uma estratégia de marketing e promoção competitiva, capaz de conquistar a atenção e confiança do público a que se destina, é a ferramenta chave de uma empresa para conseguir um posicionamento seguro no mercado actual.

Existe uma oferta cada vez mais diversificada, competitiva, e um número imenso de empresas prestadoras dos mesmos serviços e produtos direccionadas para os mesmos segmentos de mercado. A inovação e a diferenciação impõem-se pois como estratégia que poderá permitir a conquista do consumidor através da promoção, e garantindo-lhes novas experiências, qualidade, e novos produtos e serviços inovadores, no sentido de responder às suas necessidades e superar as suas expectativas.

A área de estudo desta investigação concentra-se no marketing e promoção turísticos, com o objectivo de identificar e compreender as principais estratégias de marketing e promoção para as pequenas empresas de turismo.

O presente estudo, para além de analisar uma empresa turística nova no mercado português - a Gap Viagens DMC (Destination Management Company) -, desde a sua criação, há dois anos atrás, até à realidade actual, e os meios que utiliza para se promover, procura também contribuir recomendando algumas estratégias e ferramentas a adoptar por parte dessa empresa, para melhorar a sua promoção através das principais ferramentas de difusão de informação.

ABSTRACT

We live in a society of consume, which grew very quickly turning available to the consumers, of different ages and characteristics, and with a considerably purchasing power, a wide range of different products and services.

The current market covers all of these consumers by offering them products and services of high quality, regular products and services, and others of much lower quality, at a very affordable price.

In tourism, the market *boom* led to an increase of the competition among service providers and the retail market, generating very significant changes in the economy of the different markets and in the living styles of the consumers.

In the context of competitive markets, the importance of information has growth, as well as the importance of the application of marketing and promoting strategies, and information tools. A competitive marketing strategy and promotion will able the companies to capture the attention and confidence of the target audience. That is the key tool for a company to achieve a secure placement in the market today.

More diverse and competitive companies, providing the same services to the same target markets, open increasingly. Innovation and distinction are imposed as the strategy that will allow the companies to be competitive, by promoting and providing to the costumers new experiences, quality, and new innovating products and services, meeting their target needs and exceed their expectations.

The study area of this research is focused on marketing and promotion in tourism, in order to identify and understand the main marketing strategies and promotion for small medium tourism companies.

In addition, the study analyzes a new tourist company in the Portuguese market - Gap DMC (Destination Management Company) - since its opening, two years ago, to it's current situation, and analyzes the tools this company uses to promote itself. It also seeks to contribute for the improvement of the use of the company's promotion techniques, by recommending some appropriate strategies and tools to the company and its target markets.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AICEP	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
BIT	Bolsa Internacional de Turismo
Cap.	Capítulo
CE	Comissão Europeia
CEE	Comunidade Económica Europeia
DMC	<i>Destination Management Company</i>
EIBTM	<i>Global Meeting & Events Exhibition</i>
eCard	Postal electrónico
ed.	Edição
Ed./Eds.	Editor/Editores
EIU	<i>Economist Intelligence Unit</i>
eMICA	<i>Expended Model of Internet Commerce</i>
etc.	por aí adiante
EUA	Estados Unidos da América
FITUR	Feria Internacional de Turismo
GAP	Gestão de Alojamento e Programação de Viagens
ICCA	<i>International Congress and Convention Association</i>
IMEX	<i>Exhibition for Incentive Travel, Meetings and Events</i>
INE	Instituto Nacional de Estatística
ITM	<i>Intourmarket International Travel Fair</i>
MI	<i>Meeting Industry</i>
MICE	<i>Meetings, Incentives, Convention and Events</i>
MITT	<i>Moscow International Travel & Tourism Exhibition</i>
NATO	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>

n.d.	<i>no date</i> (nenhuma data)
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OMT/UNWTO	Organização Mundial de Turismo / <i>World Tourism Organization</i>
ONT/NTO	Organização Nacional de Turismo/National Tourism Organization
ORT	Organismos Regionais de Turismo
PDF	<i>Portable Document Format</i>
PIB	Produto Interno Bruto
PME/SME	Pequenas e Médias Empresas/ <i>Small Medium Enterprises</i>
pp.	Páginas
SITE	<i>Society of Incentive Travel Executives</i>
SDG/GDS	Sistemas de Distribuição Global/ <i>Global Distribution Systems</i>
S. I.	Sem local
SMTP	Simple Mail Transfer Protocol
TAP	Transportes Aéreos Portugueses
TIC	Tecnologias da Informação e da Comunicação
TTG	TTG Incontri – Feira Internacional de Turismo de Rimini, Itália
TTW	<i>Travel Trade Workshop</i>
UE/EU	União Europeia/ <i>European Union</i>
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura
URL	<i>Universal Resource Locator</i>
USD	<i>Unated States Dollar</i>
Vol./Vols.	Volume/Volumes
Vs.	versus
WATA	<i>World Association of Travel Agencies</i>
WTM	<i>World Travel Market</i>
WTTC	<i>World Travel and Tourism Council</i>
WWW	<i>World Wide Web</i>

GLOSSÁRIO

B2B	<p>(<i>business-to-business</i>) comércio electrónico, através da Internet, realizado entre empresas, ou através da utilização de redes privadas partilhadas entre duas empresas, substituindo assim os processos físicos que envolvem as transacções comerciais.</p>
B2C	<p>(<i>business-to-consumer</i>) comércio electrónico, através da Internet, realizado entre empresas, ou através da utilização de redes privadas partilhadas entre organizações comerciais e o consumidor.</p>
Comércio Electrónico	<p>(<i>e-commerce</i>) o comércio electrónico compreende todas as transacções comerciais - compra e venda de bens e serviços - através da Internet.</p>
Correio Electrónico	<p>(<i>electronic mail/e-mail</i>) método que permite compor, enviar e receber mensagens através de sistemas electrónicos de comunicação.</p>
<i>Destination Management Company</i> (DMC)	<p>termo aplicado a empresas de serviços profissionais que possuem grande conhecimento local, competências e recursos, especializada na concepção e organização de programas turísticos, eventos, actividades, passeios, alojamento e transportes.</p>
Hiperligação	<p>(<i>hyperlink</i>) é o item numa página de informação que, quando seleccionado, transfere o utilizador directamente para outro local, ou outra página/site, ou outro documento hipertexto.</p>
Homepage	<p>(página inicial) na <i>World Wide Web</i>, é o documento de mais</p>

alto nível de um conjunto de páginas de um *site*, a partir da qual basta seguir as hiperligações (links) para aceder a outras páginas do *site*.

Internet

a maior rede mundial de comunicação e transmissão de dados.

Conglomerado de redes à escala mundial de milhões de computadores interligados que permite o acesso a informações, e todo tipo de transferência de dados. Disponibiliza uma ampla variedade de recursos e serviços, incluindo os documentos interligados por meio de hiperligações da *World Wide Web*, e a *infra-estrutura* de suporte para correio electrónico e serviços como comunicação instantânea e partilha de arquivos.

Layer

funcionalidade que inclui a transmissão de dados de e

para a layer (nível) de interface de rede TCP / IP, encaminhamento de dados para o destino correcto na rede, e trata erros de fragmentação de dados. Utilizada para organizar o layout (estilo/aparência) de um site da forma que o autor do site achar melhor. As layers podem ser movidas para qualquer lugar e disponibilizadas da maneira que for mais adequada.

Mailing list

(lista de correio), endereço central de recepção de mensagens posteriormente reencaminhadas, simultaneamente para cada um dos endereços electrónicos dos subscritores.

Site

(sítio) é um sítio com endereço na Internet, como por exemplo as páginas Web.

Website

Sítio na Web.

World Wide Web

(www/Web), sistema de documentos interligados e executados na Internet, sem organização rígida, que qualquer pessoa pode ler na Internet. Podem ser vídeos, sons, hipertextos e/ou figuras. A informação pode ser acedida através de qualquer computador ou equipamento com ligação à Internet, por qualquer pessoa, em qualquer parte do mundo.

Índice Geral

CAPÍTULO I.....	11
1. INTRODUÇÃO	12
1.1. ÂMBITO E RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	12
1.2. OBJECTIVOS DO ESTUDO	15
1.3. METODOLOGIA.....	15
1.3.1. MODELO DE ANÁLISE.....	18
CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	19
2.1. DMC – DESTINATION MANAGEMENT COMPANY.....	19
2.2. O MARKETING EM EMPRESAS DE TURISMO.....	20
2.3. A PROMOÇÃO	28
2.3.1. A PROMOÇÃO TURÍSTICA	30
2.3.2. A PROMOÇÃO TURÍSTICA ONLINE	32
2.3.3. COMUNICAÇÃO BUSINESS TO CONSUMER (B2C)	43
2.3.5. COMUNICAÇÃO BUSINESS TO BUSINESS (B2B).....	47
CAPÍTULO III - ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL.....	49
3.1. A EMPRESA GAP VIAGENS DMC	49
3.2. OBJECTIVOS DO NEGÓCIO	52
3.3. PRINCIPAIS MERCADOS ALVO	53
3.4. MÉTODOS DE SELECÇÃO DOS OPERADORES TURÍSTICOS.....	54
CAPÍTULO IV - CASO DE ESTUDO: A DIVULGAÇÃO DA GAP VIAGENS DMC – COMO É REALIZADA E COMO PODE SER MELHORADA.....	56
4.1. A PROMOÇÃO DA GAP VIAGENS DMC	61
4.2. AS TIC NA GAP VIAGENS DMC.....	69
4.3. COMUNICAÇÃO B2B & B2C.....	74
CAPÍTULO V - CONCLUSÃO	76
5.1. PRINCIPAIS CONCLUSÕES	76
5.2. LIMITAÇÕES AO ESTUDO	81
5.3. PERSPECTIVAS DE TRABALHO FUTURO	82

CAPITULO VI – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
APÊNDICES	87
ANEXO I: ENTREVISTAS.....	87
ANEXO II: CARACTERIZAÇÃO DOS MERCADOS ALVO DA GAP VIAGENS DMC.....	105
ANEXO III: BROCHURA GAP VIAGENS DMC.....	110

Índice de Quadros

QUADRO I	18
QUADRO II	41

Índice de Figuras

FIGURA I	14
FIGURA II	59
FIGURA III	71

CAPÍTULO I

*A traveler without knowledge
is a bird without wings.*

(Milheiro, 2006)

1. INTRODUÇÃO

1.1. ÂMBITO E RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O sector do turismo representa cerca de 15% da economia do país (WTTC, 2011). No entanto, os efeitos ao nível da criação de emprego e dos benefícios sociais que proporciona tendem a aumentar, a par dos avanços tecnológicos que se produzem, em particular no domínio das comunicações.

E numa altura em que o cliente se apresenta cada vez mais informado e mais exigente em relação à informação que pretende adquirir, a informação assume um papel crescente, senão mesmo fundamental, no turismo. Esta realidade é algo que se verifica tanto em clientes individuais, e independentes, como em operadores turísticos e agentes de viagem enquanto clientes.

O crescente nascimento de empresas especializadas na prestação de serviços turísticos e de empresas especializadas em mais do que um único serviço, mais preparadas e capazes para responder a diferentes níveis às expectativas dos clientes, são a principal causa da situação actual do sector turístico. Hoje em dia a concorrência é maior e tornou-se mais competitiva, conduzindo as empresas a uma verdadeira “caça” ao negócio, quer a nível nacional, quer internacional.

As empresas de turismo têm agora, mais do que nunca, de se adaptar a esta nova realidade e encontrar uma estratégia de promoção competitiva que lhes dê vantagens sobre os outros concorrentes, seja através de estratégias de diferenciação dos produtos e serviços já existentes, seja através da criação de outros produtos e serviços que se apresentem inovadores no mercado.

O marketing e promoção turísticos ganham agora maior preponderância na actividade turística, disponibilizando um leque de ferramentas capazes de tornar os produtos mais competitivos e mais atractivos para os clientes-alvo.

É aqui que se revela essa importância: “O marketing turístico é o processo no qual a estrutura da procura turística é antecipada e satisfeita através da concepção de um produto – ou serviço

–, a distribuição física, a fixação de um valor de troca, a comunicação entre a organização e o seu mercado, no interesse máximo da empresa e dos consumidores” (Tocquer & Zins, 1999).

Por via dele, gera-se a possibilidade de as empresas se dotarem de instrumentos eficazes e eficientes para a definição das suas estratégias competitivas, com base em quatro variáveis chave – produto, preço, distribuição e comunicação –; variáveis que constituem o *marketing mix*. As empresas devem definir políticas capazes de dar resposta quer aos objectivos gerais das empresas (e.g. maximização do negócio e do lucro, captação de novos clientes, conquista de novos mercados, etc.), quer aos objectivos definidos nas estratégias de marketing e comunicação, e às necessidades e preferências dos seus clientes-alvo.

Nesta investigação, a comunicação é uma variável que ganha destaque, na medida em que a sua compreensão permite definir diferentes técnicas e meios adequados para a difusão da informação, da marca, dos produtos e serviços.

O marketing directo, as relações públicas, as feiras e a Internet são algumas das técnicas mais utilizadas em turismo em prol do aumento da vantagem competitiva das empresas em relação à concorrência, quer nos mercados estrangeiros, quer no mercado nacional.

A evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC) tornaram a Internet numa das principais fontes de informação dos turistas, tendo contribuído para a alteração do circuito tradicional de distribuição turística mediante a possibilidade de acesso muito mais rápido à informação, de realização de reservas directas e de compra de produtos turísticos *online*.

Os intermediários de turismo têm de consciencializar-se desta realidade e apostar na sua presença na Internet, utilizando-a como ferramenta para o marketing e promoção da empresa e produtos, e tirando partido das vantagens que a mesma faculta, desde logo, pela possibilidade de propiciar uma divulgação mais dinâmica, mais cativante e atractiva de produtos e serviços, e de reduzir os custos de promoção, sem desprezar a aptidão deste meio para chegar a um mais largo número de potenciais clientes.

Num primeiro momento, o presente estudo faz um levantamento dos principais conceitos associados ao marketing na divulgação das pequenas empresas DMC (*Destination Management Company*), enquadrando a promoção nas principais ferramentas da difusão da informação em *incoming*. Num segundo passo, o estudo centra-se na análise da empresa turística GAP Viagens DMC, com apenas dois anos de existência, e nos meios que a empresa actualmente utiliza para se promover junto dos clientes estrangeiros, procurando-se com essa

análise poder contribuir para a melhoria das estratégias e técnicas de promoção até agora utilizadas.

Este estudo não é, por isso, esgotante, constituindo mero contributo para a abordagem desta problemática.

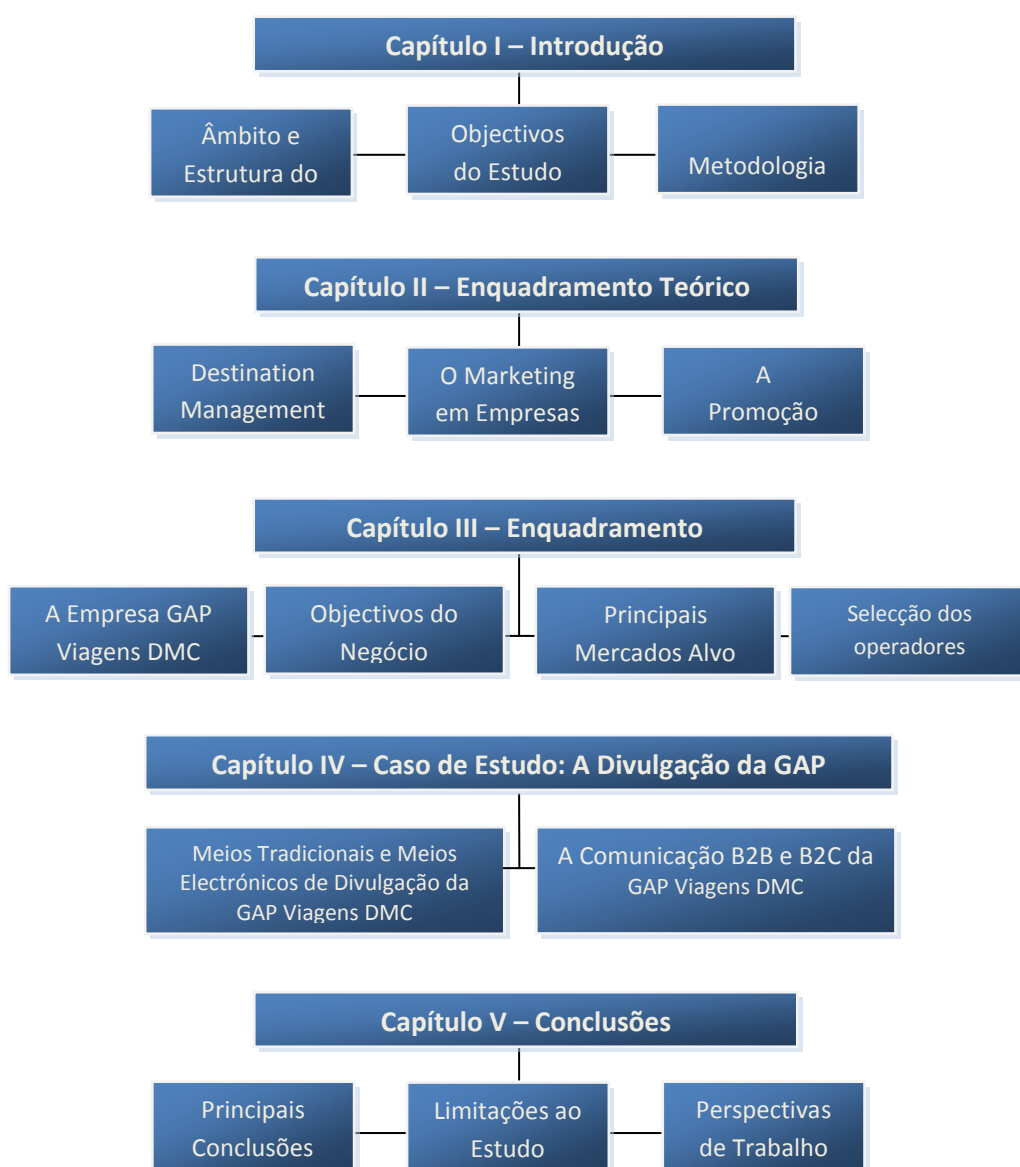


Figura I. Esquema resumo da investigação;

Fonte: elaboração proposta.

1.2. OBJECTIVOS DO ESTUDO

Esta investigação, embora centrada numa empresa turística de pequena dimensão, encontra na literatura sobre marketing e meios de divulgação em turismo os seus fundamentos teóricos, de forma a dar resposta ao objectivo geral da investigação: analisar e contribuir para uma divulgação mais eficaz da empresa turística GAP Viagens DMC.

Considerando a abrangência da área em estudo, os nossos objectivos específicos são:

1. Compreender os principais conceitos associados ao marketing na divulgação de empresas de turismo;
2. Enquadrar a promoção nas principais ferramentas da difusão da informação; e
3. Analisar os meios actuais que a empresa utiliza para se promover.

Os objectivos do estudo resultam, em especial, da vontade de perceber como uma empresa como a GAP Viagens DMC, recente (com 2 anos) e de pequena dimensão, pode aproveitar mais eficaz e eficientemente os diferentes canais de divulgação, de forma a afirmar a sua presença num mercado cada vez mais competitivo e indiferenciado, assim como melhorar a performance do negócio.

1.3. METODOLOGIA

Neste ponto, faz-se, num primeiro momento, a descrição da estratégia de investigação seguida. Depois de efectuar esta descrição, apresentar-se-á a estrutura do estudo secundário realizado.

Segundo Denscombe (1998) existem cinco estratégias principais que o investigador tem à sua disposição para efeitos da sua investigação, nomeadamente: Inquéritos, Estudos de Caso, Experimentação, Investigação Acção e Etnografia. Em função da estratégia de investigação e o propósito da mesma, Denscombe (1998) apresenta quatro métodos de investigação, concretamente: questionário, entrevista, observação e análise documental. Por fim, existem

duas grandes abordagens em termos de análise dos dados recolhidos: a análise quantitativa e a análise qualitativa.

De forma a poder atingir os objectivos propostos, foi desenhada uma metodologia de estudo que assenta na realização de uma investigação de natureza secundária.

O estudo secundário teve como objectivo definir o contexto teórico em que a investigação se desenvolveu. Segundo Malhotra (1999), a informação secundária é útil ao investigador na medida em que o ajuda a identificar o problema, a melhor definir o problema, desenvolver uma abordagem ao problema, formular a estrutura e organização do estudo, responder a certas questões relacionadas com a investigação e testar algumas hipóteses e a interpretar a informação primária mais profundamente.

O estudo secundário está intimamente ligado com o processo de revisão da literatura, pois é este último que contribui decisivamente para a concretização do primeiro. Através da revisão da literatura, pudemos conhecer mais profundamente estado do conhecimento nas áreas da comunicação e divulgação em empresas com actividade turística. A revisão da literatura permitiu-nos, também, apurar a nossa estratégia de investigação, escolher e aplicar correctamente os métodos mais adequados e a compreender as principais dimensões envolvidas em relação ao objecto do nosso estudo.

Para o efeito, efectuou-se uma pesquisa documental em bibliografia especializada, através do recurso a livros técnicos da especialidade e de carácter mais generalista, os quais abordam o contexto teórico do presente trabalho. Recorreu-se ainda a artigos publicados em periódicos de natureza científica, estes últimos recolhidos junto de diversas bases de dados electrónicas (ex: *B-On*; *Science Direct*, entre outras), os quais se revelaram um valor acrescentado para a investigação, pois dada a natureza muito focalizada do objecto de investigação que consideram, permitiu identificar a literatura de referência a ser utilizada na construção de enquadramento teórico do estudo.

De igual forma, permitiu ter conhecimento de diferentes metodologias de análise acerca desta área de investigação em particular. Esta pesquisa permitiu ainda conhecer melhor os fenómenos a estudar, bem como estabelecer fronteiras e definir com mais objectividade o objecto de estudo.

No entanto, na investigação desenvolvida não foi utilizada informação primária uma vez que assentou na análise de informação que consta na empresa em estudo.

Segundo Veal (2006) existem vantagens e desvantagens associadas à utilização de fontes de informação secundária. Como vantagens o autor refere (1) o custo associado, pois é evitada a afectação de custos muito elevados na recolha da informação; (2) o tempo dispendido na recolha da informação é reduzido sendo praticamente instantâneo o acesso à informação; (3) evitam-se eventuais constrangimentos que possam advir da falta de experiência do investigador na recolha da informação e, ao invés, pode-se beneficiar da experiência por parte das entidades/indivíduos responsáveis pela recolha da informação com consequência ao nível da qualidade da informação recolhida; (4) pode-se verificar uma vantagem em termos de escala, ou seja, as fontes secundárias podem estar baseadas em amostras mais alargadas do que aquela que à partida seria possível de realizar, permitindo aceder a um universo de informação mais alargado, e (5) como as fontes secundárias foram construídas de acordo com critérios próprios, os quais não necessitam de estar absolutamente alinhados com os critérios subjacentes à investigação em curso, resultando em informação lateral face à investigação, isso poderá permitir, através de processos indutivos de análise da informação, obter informação e conclusões que à partida não seriam possíveis se a investigação implicasse o desenho de uma metodologia de recolha de informação primária, apenas assente nos critérios de base do estudo. Como desvantagens, Veal (2006) aponta (1) o facto de eventualmente a informação secundária ter sido desenhada com um outro propósito que possa não ser a ideal para a investigação em curso, e (2) a verificação de eventuais limitações de análise da informação secundária que condicione as oportunidades de análise e/ou utilização da informação, como, por exemplo, as condições em que a informação é disponibilizada poderá inviabilizar a aplicação de diversas técnicas de análise.

Assim, esta investigação assentou no caso de estudo da empresa Gap Viagens DMC, da qual faz parte a aluna, que recorreu ao uso de informação secundária para o cumprimento dos objectivos propostos.

1.3.1. MODELO DE ANÁLISE

Este modelo de análise tem como princípio a evolução de um modelo sequencial e lógico, que visa enquadrar e caracterizar a análise da empresa turística GAP Viagens DMC, a fim de dar resposta ao objectivo principal desta investigação.

Primeira fase: Caracterização	Segunda fase: Análise	Terceira fase: Proposta
<ul style="list-style-type: none">• A empresa GAP Viagens DMC• Objectivos do negócio• Principais mercados alvo• Selecção dos operadores turísticos	<ul style="list-style-type: none">• Meios tradicionais e electrónicos de divulgação da GAP Viagens DMC• Objectivos do negócio• A comunicação B2B e B2C da GAP Viagens DMC	<ul style="list-style-type: none">• Melhorar a utilização das ferramentas para divulgação e promoção• Aposta na presença da empresa na Internet

Quadro I. Esquema sequencial;

Fonte: elaboração proposta.

A primeira fase tem como objectivo apresentar e caracterizar a empresa em caso de estudo, a GAP Viagens DMC, no que se refere à sua missão, objectivos, principais mercados, e ainda apresentar o método de selecção dos operadores turísticos (fontes a que recorre, segmento MI como elemento de selecção).

Numa segunda fase, e tendo em vista os objectivos desta investigação, pretende analisar os meios através dos quais a empresa GAP divulga a sua actividade.

Por último, e de forma a dar resposta ao objectivo geral proposto nesta investigação, a terceira fase visa apresentar propostas para a melhoria da utilização das ferramentas de divulgação da empresa GAP Viagens DMC, tendo como intuito tornar mais eficaz e eficiente a sua divulgação no mercado.

CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Este capítulo tem como objectivo primordial apresentar os principais conceitos associados à temática do marketing e instrumentos de divulgação em empresas com actividade turística, de modo a enquadrar e sustentar o objectivo geral proposto neste trabalho.

2.1. DMC – DESTINATION MANAGEMENT COMPANY

DMC é o termo atribuído às empresas que prestam serviços profissionais num determinado destino e que oferecem ou possuem um vasto conhecimento especializado sobre o local ou destino que vendem. São empresas especializadas e que gozam do *know how* necessário para a concepção e execução de eventos, actividades, passeios, organização de transporte e logística (Association of Destination Management Executives [ADME], 2009).

Uma boa DMC funciona como um parceiro no destino (*in loco*) e pode oferecer inúmeros benefícios nas áreas de planeamento e gestão do tempo, bem assim como na gestão e coordenação do programa da viagem, pois dispõe da mais-valia da existência de relações profissionais de confiança com os diferentes fornecedores locais. Além disso, as DMC têm a vantagem de conseguir oferecer tarifas preferenciais e competitivas, com base no poder de compra e negociação que desenvolvem com os seus fornecedores mais regulares e fiéis.

Uma DMC tem, por isso, o privilégio de poder oferecer uma prestação de serviços única no destino, os denominados “*ground services*”, graças não só ao profundo conhecimento do local, mas também dos produtos turísticos e respectivas potencialidades. Entre esses serviços incluem-se meios de transporte, alojamento, restaurantes, actividades (*indoor* e *outdoor*), passeios e excursões, espaços para conferências, reuniões, organização de eventos (*venues*), jantares de gala e temáticos, e programas de incentivo (DMC Network, 2010).

Os clientes que viajam já não procuram hoje, apenas, conhecer as atracções turísticas de um destino. Pretendem mais do que isso. Pretendem estar em contacto com aquilo que de mais original, tradicional e único um destino pode oferecer. Cada vez mais as agências de viagem e os operadores turísticos são procurados com o objectivo de oferecer serviços de consultoria que ajudem na organização de um programa diferenciado e não banalmente turístico.

No caso das empresas DMC, a aposta forte está centrada num serviço de consultoria personalizado e na organização e planeamento de programas “*taylor made*” para os seus clientes, o que não só os faz sentirem-se especiais, como também torna tais empresas mais competitivas e inovadoras nesse segmento.

Nesta perspectiva, a aposta em boas ferramentas e meios de divulgação da informação sobre os seus produtos e serviços, que lhes permitam alcançar um público mais vasto, é uma mais-valia para o seu marketing e também para a expansão dos seus negócios.

2.2. O MARKETING EM EMPRESAS DE TURISMO

Kotler (1993) defende que, do ponto de vista social, marketing é o elo entre as exigências materiais da sociedade e os seus modelos económicos de resposta. Segundo o autor, o marketing de uma empresa tem como principais funções a identificação das necessidades e dos desejos dos seus clientes, e a segmentação do mercado, procurando identificar a que mercados-alvo a empresa pode responder melhor e com que mercados se identificará mais o produto *core* da empresa, para poder então desenvolver e lançar produtos, serviços e programas apropriados para responder às necessidades desses mercados (Kotler, 1993).

O termo “marketing” é de origem inglesa e deriva da palavra “mercado” (Colina, n.d.). Uma das primeiras definições para esta disciplina teve origem na Universidade de Ohio (1965, citado em Colina, n.d.), que então considerava o marketing como um processo social.

Colina (n.d.) afirma que uma das definições mais reconhecidas é a de Kotler (1967), que *diz que* marketing é a actividade humana destinada a satisfazer as necessidades e os desejos através de processos de troca. Baseando-se no Professor Moreno (n.d.), o autor (Colina, n.d.) chama também a atenção para o facto de a noção de troca (ou valor da transacção) ser normalmente aceite na comunidade académica e no mundo profissional como o núcleo e fundamento das actividades e investigações de marketing.

Kotler (1993) fundamentou-se em David Packard (n.d.) para defender que marketing é sobremaneira importante para ser responsabilidade exclusiva do departamento de marketing. Numa grande e verdadeira organização de marketing não sabemos dizer quem pertence ao departamento de marketing. Cada elemento da empresa tem que tomar decisões baseadas no

impacto que as mesmas vão causar ao cliente. Destas teorias podemos concluir que, em marketing, as decisões de cada profissional de uma empresa individualmente tomadas têm de ter sempre em consideração o efeito que terão ou poderão ter no cliente, procurando não prejudicar ou contrariar as acções de promoção e marketing da empresa. Assim, cada um individualmente acaba por agir em função do marketing e da imagem que se quer passar da empresa (Burnett, n.d, citado em Kotler, 1993). As variáveis ligadas a atitudes desempenham um papel muito maior e muito mais importante em marketing (Kotler, 1974).

Marketing é a arte de identificar e entender as necessidades do cliente, de buscar soluções capazes de satisfazer os clientes e de gerar lucros aos accionistas. A liderança de mercado é obtida via criação de satisfação do cliente através de inovação do produto, da qualidade do produto e dos serviços ao cliente. Se não houver esses elementos, de nada vai adiantar gastar em propaganda, promoção de vendas ou vendas (Kotler, 1993).

A mensagem que nos transmite o autor (Kotler, 1993) é que, de facto, o cliente, as suas necessidades e desejos, são simultaneamente o volante e o acelerador de uma empresa, pelo que a tarefa dos encarregados pelo marketing é pensar no consumidor e orientar as empresas, com ou sem fins lucrativos, para desenvolverem ofertas inovadoras que sejam relevantes e atraentes aos clientes-alvo.

Com efeito, a evolução e modernização das sociedades tiveram impacto não apenas nos consumidores, mas igualmente nas empresas e fornecedores, que, ao tentar acompanhar essa evolução, transformaram o mercado tradicionalmente menos agressivo num mercado deveras competitivo e feroz, tendo o marketing passado a ser utilizado como ferramenta de venda, mais do que como ferramenta de promoção e propaganda (Kotler, 1994). O autor refere-se precisamente a estas mutações do mercado, ao aumento da quantidade de produtos da mesma categoria e crescente exigência dos consumidores em relação à relação preço-qualidade, afirmando que as empresas devem urgentemente repensar a sua missão de negócio e estratégias de marketing. Em vez de operarem num mercado com concorrentes já fixos e desconhecidos e de consumidores com preferências estáveis devem trabalhar em *zona de guerra*, com concorrentes, avanços tecnológicos, novas legislações, políticas proteccionistas rapidamente mutantes e diminuição da lealdade do consumidor.

Num mercado em constante mudança, onde a concorrência aumenta de dia para dia e se torna feroz, a estratégia de marketing que mais se adequa é aquela que é direccionada para a satisfação dos desejos e necessidades do consumidor e, se possível, para a superação das suas expectativas, e não apenas a estratégia orientada para o produto ou custo. A aposta na

dedicação e atenção extrema ao cliente é o segredo para o sucesso das empresas vencedoras do mercado (Kotler, 1994).

O marketing é visto como mais que um departamento. Os especialistas de marketing identificam as necessidades dos consumidores que representam oportunidades rentáveis, participam no planeamento do produto e no composto do serviço; influenciam fortemente o processo de fixação de preços das ofertas; trabalham intensamente para promover e comunicar os produtos, serviços e a imagem da empresa; monitorizam a satisfação dos consumidores e melhoram constantemente as ofertas e o desempenho da empresa tomando como base o *feedback* do mercado (Kotler, 1994).

Esta gestão de marketing mais orientada para o consumidor e para a relação entre fornecedor e cliente apresenta-se completamente diferente do marketing tradicional, mais orientado para a transacção. Hoje em dia, a competitividade do mercado levou a que a aposta na atenção ao cliente fosse a melhor estratégia a seguir, considerando que bons clientes representam um activo que, quando bem administrado e atendido, permanecerá durante muito tempo a gerar receita para a empresa. No mercado intensamente competitivo, a primeira ordem da empresa é manter a lealdade dos clientes através da contínua satisfação das suas necessidades de maneira superior (Kotler, 1994).

A globalização e as mudanças tecnológicas delinearam o caminho para a saturação do mercado da oferta e da procura. E, tendencialmente, como consequência do aumento da oferta, os mercados tornaram-se intensamente mais complexos e competitivos, e o marketing e a promoção evoluíram por caminhos que levaram os diferentes públicos e administradores a deixar de compreender o marketing, passando a vê-lo como o uso, ou abuso, vigoroso e às vezes intruso, da propaganda e da venda (Kotler, 1998).

Em suma, e à luz da evolução dos mercados, das sociedades e das novas tecnologias de informação e comunicação, o marketing é um modo ordenado e profundo de reflectir sobre os mercados e planear para eles. Envolve a segmentação de mercados e a identificação de segmentos que a empresa pode satisfazer melhor do que qualquer outra. Envolve a formulação de uma estratégia ampla e do seu refinamento, até chegar a um *mix de marketing* e a um plano de acções detalhados. Compreende a execução de um plano, a avaliação dos resultados e a realização de ajustes e aperfeiçoamentos (Kotler, 2000).

No entanto, ao longo dos tempos, a definição de marketing tem vindo a incluir novas ideias chave, tais como:

- O e-marketing é uma função das empresas incluída no seu planeamento estratégico;
- As quatro actividades fundamentais para o desenvolvimento da função anterior giram em torno de decisões sobre produtos, preços, comunicação e distribuição; e
- A satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores deve estar ao mesmo nível que os objectivos das organizações.

Reafirmando a ideia exposta, a chave para alcançar os objectivos de uma organização consiste em identificar as necessidades e os desejos dos públicos-alvo – o consumidor – e, conseqüentemente, entregar o produto desejado de uma forma mais eficaz e eficiente do que a concorrência (Colina, n.d.).

De acordo com a definição publicada na Slingshot¹ (Slingshot, n.d.), o marketing turístico é direccionado para a promoção de produtos directamente ligados com o turismo de uma área. Pode ser aplicado ao turismo de um país, de uma região específica, de uma cidade ou de qualquer empresa directamente ligada ao turismo, como um hotel, pousada, restaurante, agência de viagem ou empresa de prestação de serviços de entretenimento, como parques de diversões, piscinas, etc.

Segundo a informação disponível nesse *site*, “os conceitos básicos de marketing continuam a ser aplicados, no entanto existem diferentes produtos, com características distintas que fazem com que seja necessário adoptar medidas [de marketing] específicas para que este produto possa ser dado a conhecer. O marketing turístico aplica-se a quaisquer fornecedores de serviços nesta área (transportes, alojamento, restauração e diversão local), cada empresa de prestação de serviços deve ter em atenção a sua própria actuação a este nível [de marketing], criando campanhas que permitam o desenvolvimento das suas actividades de forma lucrativa, tendo em conta a procura do cliente por um tipo de serviços específicos ou até mesmo incentivando a procura desse serviço (Slingshot, n.d.).

Já Buhalis (1999), no artigo publicado no Jornal *Tourism Managment* expõe definições e noções de marketing e das suas estratégias através da análise do marketing dos destinos turísticos, referindo que essa ferramenta deve ser utilizada e desenvolvida em coordenação e harmonia entre as diferentes partes interessadas – *stakeholders*. Buhalis (1999), que se baseou

¹ Site de Web design, Marketing, Publicidade, Web e Internet com conteúdos, dicas, e sugestões.

² Crouch, G.I. (1994). Promotion and demand in international tourism. *Journal of Travel and Tourism*

em Sautter & Leisen (n.d.), diz-nos que “destinos [turísticos] são das entidades que apresentam maior dificuldade na gestão e promoção, devido à complexa relação entre os *stakeholders* locais” (p. 98). As estratégias e acções desenvolvidas devem ter em conta os desejos dos diferentes *stakeholders*, como defende Buhalis (1999), nomeadamente das populações locais, empresários e investidores, turistas, *tour* operadores e intermediários, e grupos de interesse, não ignorando os conflitos que facilmente se desenvolvem entre os diferentes interessados, muitos deles de difícil resolução, e outros mais complicados ainda, especialmente quando alguns *stakeholders* (possivelmente os mais gananciosos) exploram demasiado os recursos naturais de um destino, para seu próprio benefício, a curto prazo, não respeitando o destino e a sua sustentabilidade, nem os interesses comuns a todos os *stakeholders*. O autor acrescenta que um compromisso em torno de todos os interesses das várias partes, por mais difícil, se não impossível de acontecer, seria a solução definitiva para o sucesso de um destino a longo prazo.

Buhalis (1999) advoga que os modelos de estratégias de marketing e modelos de gestão de destino são não só estratégias de marketing aplicáveis aos destinos turísticos e organizações de turismo, mas também aos diferentes actores, como as DMC's (*Destination Management Companies*), *tour* operadores, agências de viagem e outros *stakeholders*, tendo em conta que um não se pode promover independentemente do todo (sendo o destino visto como o produto turístico principal). Uma campanha de marketing feita apenas a nível de uma pequena empresa poderá ter sucesso, mas um maior sucesso depende em grande medida de uma campanha a nível regional ou nacional. Por este motivo o governo de um país ou região, ou grandes operadores turísticos, são todos elementos importantes nas estratégias de marketing a nível turístico (Slingshot, n.d.). Middleton e Hawkins (1998, citado em Buhalis, 1999) afirmam que “a perspectiva de marketing é essencialmente uma orientação geral para a gestão que reflecte atitudes *corporate* que, no caso das viagens e turismo, devem pesar os interesses dos *stakeholders* (ou proprietários) em concordância com os interesses ambientais do destino e, ao mesmo tempo, ir ao encontro das exigências e expectativas dos clientes” (p. 99).

Tendo presente a competitividade do marketing turístico, Buhalis (1999) intensifica a ideia de que o conhecimento do destino/produto turístico, das suas forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, é essencial para o desenvolvimento de uma estratégia competitiva de marketing. Segundo Porter (1985), uma estratégia competitiva procura estabelecer uma posição lucrativa e sustentável em relação às forças que determinam a competição na indústria.

Definida a estratégia de planeamento e gestão e o marketing estratégico para um produto, segue-se a fase do desenvolvimento do *marketing mix*, por vezes chamado de programa de marketing, onde estão combinados quatro elementos, que são o produto, preço, distribuição e promoção, como se pode ler em Buhalis (1999). Segundo o autor, “a estratégia de marketing permite chegar aos mercados-alvo com um leque de ofertas muito mais vasto e compreensível, e propor uma solução adaptada às necessidades e desejos dos consumidores. O *marketing mix* depende das características de cada destino/produto, assim como, das características dos mercados-alvo” (p. 109).

Assim, no que se refere ao produto, o objectivo passa pela gestão correcta, para que o mesmo tenha capacidade de se manter, inovar e apresentar-se atractivo, de forma a potenciar a fase de maturidade associada ao ciclo de vida de um destino, evitando, desta forma, a entrada numa fase de estagnação ou mesmo saturação. O produto turístico representa a oferta de uma empresa ou organização turística, as decisões que estão associadas ao produto são a escolha do nome da marca, a concepção de vários e diferentes produtos, e a sua gestão.

Nas decisões que dizem respeito à política de preços é importante salientar que tanto os factores macro como os factores micro económicos, influenciam os preços dos destinos. Logo, a gestão destes factores é importante para a determinação do valor do produto. Os operadores turísticos desempenham um papel importante na determinação do preço que os consumidores vão pagar pelos produtos no destino, tendo em consideração que os consumidores têm consciência do custo total da sua viagem antes, durante e depois da realização da mesma, na medida em que, cada vez mais, têm acesso à informação sobre os preços em diferentes canais de distribuição. Os preços definidos para os produtos turísticos devem tanto ser aceitáveis para o cliente, como suficientemente elevados para cobrir os encargos da estrutura da empresa, baseando-se particularmente na análise dos custos e na análise dos preços praticados pela concorrência para essa definição.

As decisões associadas à política de distribuição permitem disponibilizar o produto aos consumidores e têm a responsabilidade de o fazer com qualidade, na quantidade certa, no local certo, no tempo certo, com os custos ideais e ao cliente certo. Os meios para o conseguir podem ser os intermediários (organizadores de viagem, operadores turísticos, agentes de viagem, etc.), entre outros. Funciona também como meio de análise de informações sobre o mercado, para desenvolver promoções, negociar entre canais e consumidores.

Por seu turno, a promoção procura, através do uso dos diferentes instrumentos e técnicas de comunicação, a divulgação de um produto ou serviço, de uma imagem ou de um produto. As

políticas de comunicação têm o objectivo de informar o cliente sobre a existência do produto e incitá-lo à compra. As técnicas de comunicação, ou divulgação, passam pela definição dos clientes que se pretende alcançar, definição da mensagem que a empresa deseja divulgar e associar a si, e pela selecção dos meios de comunicação que permitirão divulgar eficazmente a mensagem que se pretende transmitir, ou seja, através da venda, relações públicas, publicidade nos meios de comunicação, marketing directo, promoção das vendas, imagem de marca.

Entre as técnicas de comunicação mais usuais para responder aos objectivos definidos por uma empresa estão as:

- Técnicas *above the line*:

Destinadas ao grande público (de massas). Conferem uma identidade à marca e são realizadas através de publicidade em televisão, rádio, imprensa, cinema e *outdoors*, por exemplo. Os efeitos deste tipo de promoção não são mensuráveis; e

- Técnicas *below the line*:

Dirigidas a clientes individuais, e que vão de encontro às suas necessidades e preferências, estimulando a venda dos produtos. Os efeitos destas técnicas são mensuráveis, contribuindo para uma melhor percepção do retorno sobre o investimento em promoção. Os principais meios utilizados estão focados na comunicação directa com o cliente, através de brochuras, manuais de vendas para o *trade*, e-mail, correio, relações públicas, feiras, eventos e Internet.

O marketing directo e as feiras merecem particular relevo nesta investigação por serem as principais técnicas da estratégia de divulgação adoptadas pela empresa que será analisada mais adiante nesta dissertação.

O marketing directo caracteriza-se por ser o método pelo qual as empresas estabelecem uma relação directa com os seus clientes, por norma, de forma individualizada, considerando o cliente como o elemento mais importante para a empresa. Dessa forma, é necessário conhecer e conquistar gradualmente o cliente, tornando-o fiel à empresa. Esta técnica, através do envolvimento e relações pessoais, leva os clientes a conhecer, compreender, confiar, querer, gostar, consultar e recomendar a empresa e os seus produtos.

Já as feiras são encontros pessoais e profissionalizados com o alvo, de carácter comercial, onde se reúnem vários parceiros e clientes com o objectivo de conhecer novos produtos, novas empresas, estabelecer novos contactos e maximizar negócios. Funcionam como ferramentas de promoção e publicidade para as empresas, tanto para as que estão presentes com um stand, como para aqueles que estão presentes apenas como visitantes, mas com objectivos semelhantes. Estes acontecimentos permitem um maior envolvimento e contacto com os públicos-alvo, uma actualização de contactos e aquisição de muitos novos, o que favorece a angariação de potenciais clientes para a empresa. É inegável que a participação em feiras potencia os negócios e, directa ou indirectamente, é esse o objectivo de uma feira: gerar negócio (Caetano & Rasquilha, 2007). Actualmente as principais feiras de turismo na Europa são:

- World Travel Market, Londres – WTO
- International Borse fur Tourismus, Berlim – ITB
- Borla Italiane del Turisme de Itália – BIT
- Salon Mondial du Turisme et des voyages, Paris
- Feria Internacional del Turismo, Madrid – FITUR
- Travel Trade Workshop, Genebra - TTW
- Brussels Travel Fair, Bruxelas – BTF

(Tocquer & Zins, 1999; AICEP, 2011)

No seguimento do já exposto em relação ao *marketing-mix*, os autores Beirão, Vasconcelos, Rasquilha, Matos, Fernandes e Nunes (2008) reforçam o conceito de que *marketing mix* é um conjunto de instrumentos controláveis cujo objectivo é informar o cliente sobre as ofertas da empresa, a fim de serem consideradas alternativas de compra. Actualmente as empresas têm produtos com preços adequados aos mercados e aos clientes, colocados nos canais de distribuição seleccionados, mas têm também a necessidade de comunicá-los. As quatro variáveis básicas apresentadas – *product, price, placement and promotion* – são a base do *marketing mix*. Como podemos perceber, a comunicação tem aqui um papel fundamental no *marketing mix*. A ideia sobre a empresa e os seus produtos que é criada no público-alvo é

inevitavelmente influenciada pelos próprios produtos e acções da empresa, respectivas estratégias comerciais, mas sobretudo pelas estratégias e técnicas de divulgação adoptadas, podendo ser controlada a informação que se pretende passar para o exterior. (Beirão, Vasconcelos, Rasquilha, Matos, Fernandes & Nunes, 2008).

2.3. A PROMOÇÃO

“O programa de comunicação global de uma empresa, a que se chama promotion mix, consiste numa combinação de meios de comunicação, promoção de vendas, relações públicas e venda individual como forma de atingir os objectivos do marketing.”

(Kottler et al., 1996, pp. 489-490).

De acordo com o dicionário de Língua Portuguesa, promoção é o “conjunto das técnicas publicitárias utilizadas para dar a conhecer ou fazer vender um produto ou um estabelecimento” (Porto Editora, 2011).

Para Gaspar (1973), promoção é “(...)um conjunto de actos destinados a conseguir um fim determinado.”

Actualmente, em virtude da emergente e mais feroz competitividade do mercado, considera-se promoção todo o acto de dar a conhecer um produto, e as suas consequências, para despertar o desejo de posse.

Lampreia (1996) diz-nos que, sendo esta uma ferramenta do marketing mix, a promoção é considerada para vários autores como um instrumento de comercialização, representando também uma fonte de informação para os consumidores.

Promoção pode ser definida ainda como uma forma de comunicação, entre o fornecedor e o consumidor, para além de ser uma forma directa de persuasão (Beirão, Vasconcelos, Rasquilha, Matos, Fernandes & Nunes, 2008, p. 37).

Para Campos (2009), a estratégia de promoção não se limita a um desconto de preço num determinado produto ou serviço, considerando-a um esforço do mercado, no mercado, para promover um produto ou um serviço junto dos clientes, “com o intuito de causar uma

diferenciação dos demais [produtos] oferecidos no mercado e assim despertar o interesse dos clientes”.

Campos (2009), reforça ainda a teoria de que a promoção é uma ferramenta de marketing que disponibiliza um conjunto de métodos e recursos utilizados com diferentes objectivos:

1. Aumentar o volume de vendas ou facturação;
2. Promover a crescente presença no mercado;
3. Promover o conhecimento e reconhecimento da marca ou produto;
4. Dar a conhecer pontos de venda e a quantidade desses pontos; e
5. Aumentar as vendas de produtos de curto prazo de validade e promover a experimentação de novos produtos ou serviços.

A promoção tem como objectivo fazer com que o cliente se interesse em experimentar algo novo. Faz parte do conjunto dos meios e técnicas de comunicação de marketing de que as empresas dispõem para difundir informações junto dos seus clientes e mercados. A comunicação entre quem vende e quem compra alterou-se completamente em relação ao passado, quando era necessário pouco mais do que a comunicação “boca-a-boca”, estando actualmente mais dificultada, especialmente pelos diversos estímulos à compra por que são atingidos os clientes. A adequação dos preços aos produtos e o posicionamento estratégico desses produtos no mercado já não é suficiente, sendo cada vez mais necessário comunicá-los e promovê-los junto dos diferentes públicos (Campos, 2009).

Esta técnica pode ser definida como uma forma directa de persuasão, utilizada para estimular a compra imediata e incrementar as vendas a curto prazo de determinado produto (Beirão, Vasconcelos, Rasquilha, Matos, Fernandes e Nunes, 2008).

Neste sentido, também a promoção turística tem como função estimular a compra e, principalmente, dar a conhecer novos produtos turísticos ou novos destinos, promovendo a experimentação e procurando atenuar a sazonalidade do consumo, desenvolvendo oportunidades para reagir às ameaças da concorrência.

2.3.1. A PROMOÇÃO TURÍSTICA

“Estratégia de promoção significa implementar programas de promoção para projectar imagens de um destino e mensagens chave a segmentos de potenciais turistas, encorajando-os para o pedido de brochuras ou para o contacto junto dos agentes viagens locais.”

(Middleton, 1994, pp.158-159)

Enquanto ferramenta de marketing, a promoção é muito utilizada e deveras eficaz no sector do turismo, sendo um dos quatro “P’s” do marketing mix: *product, price, placement and promotion*. Nesta área, a promoção (turística) implica, essencialmente, o desenvolvimento de canais de comunicação entre clientes e outros *stakeholders*, com o objectivo de aumentar o conhecimento e persuadir os clientes à procura pelos produtos, utilizando para essa finalidade diferentes instrumentos e técnicas de comunicação (Buhalis, 1999), já referidas anteriormente nesta dissertação.

Quando falamos de promoção turística de um destino, sendo o destino o produto turístico, devemos ter presente a dificuldade dessa tarefa, pois a promoção do destino requer uma campanha e mensagem de promoção coordenadas entre todos os locais e diferentes fornecedores (Buhalis, 1999). Uma das principais dificuldades com que nos deparamos em promoção turística é a dificuldade em alcançar um consenso entre os diferentes fornecedores para a campanha que se pretende desenvolver e em conseguir fundos monetários para pagar e desenvolver essas campanhas de promoção. As técnicas de promoção que incluem a intervenção nos *media* (técnicas *above the line*) são normalmente as mais dispendiosas, contudo, são as que mais efeito e impacto têm nos consumidores, contribuindo fortemente para o desenvolvimento da marca do produto (*brand*), e para cativar mais visitantes ao destino turístico, ou contribuir para o aumento das suas estadias (Buhalis, 1999). Segundo Buhalis (1999), baseado em Crouch (1994)², e Woodside (1990)³, muitos são os destinos turísticos que têm vindo a aumentar o orçamento de promoção, investindo mais em campanhas de

² Crouch, G.I. (1994). Promotion and demand in international tourism. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 3 (3), 109-125.

³ Woodside, A. G. (1990). Measuring advertising effectiveness in destination marketing strategies. *Journal of Travel Research*, 29(2), 3-8.

promoção turística, apostando em técnicas que permitam acompanhar os desejos e tendências dos seus turistas, assim como actualizar a imagem do produto turístico.

Apesar das técnicas de promoção *above the line* confirmarem a intervenção dos *media* como uma vantagem competitiva de sucesso, muitas DMC's continuam a apostar nas técnicas *bellow the line*, que, muito embora sendo as mais tradicionais, são também consideradas como mais eficientes, mesmo com o forte aumento da competitividade dos mercados. As técnicas fora dos *media* contribuem para que essas entidades e empresas de turismo consigam ganhar valor de oportunidade, pois a participação em feiras e eventos de turismo anuais, a nível mundial (como em Berlim, Londres, Milão, Madrid e outras), permite o contacto e uma relação mais estreita e pessoal com os diferentes intermediários e até mesmo com o público, o que facilita a promoção das suas ofertas e estimula e desenvolve simultaneamente as relações pessoais. Como já mencionado, a técnica de promoção do poderoso “boca-a-boca” (ou *word-of-mouth*) é o meio de comunicação de marketing mais utilizado nessas feiras e eventos, apoiado pela distribuição de brochuras e outros suportes de distribuição de informação detalhada sobre o produto turístico (atracções e actividades locais, hotéis, bares, restaurantes, etc.). Conforme nos diz Buhalis (1999), apoiado em Wicks & Schuett (1991, 1993)⁴, o contacto directo com os clientes evita que estas empresas de turismo passem a imagem de promotores de produtos e serviços individuais; as DMC's não são concorrentes dos fornecedores, são consultores para o consumidor, facultando informações sobre os diferentes produtos de cada fornecedor, em prol da satisfação das necessidades do cliente.

Em continuação da defesa das técnicas de promoção mais tradicionais, Buhalis (1999) refere-se ao marketing directo como sendo uma técnica vantajosa, na medida em que permite perspectivar novos turistas/consumidores e promover diversos elementos da oferta local. Estas técnicas contribuem igualmente para a promoção da lealdade dos consumidores àqueles produtos: “O desenvolvimento de relações de marketing e clubes de fidelização permite que os visitantes repetentes sejam reconhecidos e apreciados. Esquemas de descontos são normalmente aplicados e desenvolvidos para vários destinos turísticos como forma de recompensa e de preservar os clientes leais”(p. 112).

⁴ Wick, B. E. & Schuett, M. A. (1991). Examining the role of tourism promotion through the use of brochures. *Tourism Management*, 12(4), 301-312.

Wick, B. E. & Schuett, M. A. (1993). Using travel brochures to target frequent travelers and “big-spenders”. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 2(2/3), 77-90.

Da mesma forma, Buhalis (1999) afirma que as relações públicas são uma ferramenta de promoção notavelmente utilizada em turismo. Representantes nacionais de alguns destinos abrem postos de informação turística nos países que são os seus principais mercados-alvo para distribuir informação e material promocional directamente ao cliente, dando um maior apoio ao consumidor e mantendo aquele produto turístico sempre presente na mente dos seus clientes, persuadindo-os mais facilmente à compra.

2.3.2. A PROMOÇÃO TURÍSTICA ONLINE

“*Webmarketing* é a utilização intensiva e adequada dos recursos, acções e estratégias do marketing pela Web. (...) Compreende o uso inteligente do e-mail, a publicidade envolvida nos websites e também o uso da interactividade para agregar valor aos sites de empresas ou entidades.”

(Comtexto, 2011).

Por ser um produto intangível, o turismo torna-se num produto muito particular, não podendo ser testado nem experimentado antes do momento da aquisição. Como tal, a distribuição de informação e a promoção tornam-se num bem indispensável e precioso para este sector, tal como podemos ler em Doolin, Burgess & Cooper (2002), baseados na WTO⁵.

No seu artigo de pesquisa científica, Doolin, Burgess & Cooper (2002) avaliam o nível de desenvolvimento da *World Wide Web* (Web) nas Organizações Regionais de Turismo da Nova Zelândia, consolidando-se o facto de a natureza intensiva da informação turística atribuir inevitavelmente um papel importante à utilização da Internet e das tecnologias Web para a promoção e marketing dos destinos e produtos turísticos.

⁵ World Tourism Organization Business Council, (1999). *Marketing Tourism Destinations Online: Strategies for the Information Age*. Chapter 1: Introduction. Madrid: World Tourism Organization. Available at <http://www.world-tourism.org/isroot/wto/pdf/1133-1.pdf>

De acordo com Doolin, Burgess & Cooper (2002), fundamentado em Walle (1996)⁶, a Internet é um meio de divulgação que apresenta diversas vantagens, tais como, o alcance global e uma elevada capacidade multimédia, sempre disponível.

A Internet é uma excelente ferramenta para atingir um vasto número de mercados ou clientes-alvo, considerando os objectivos da empresa e os clientes que pretende atingir, de uma forma rápida, fácil e de baixo custo. Muitas empresas turísticas possuem já um *site* na Internet, no ignorando o facto de que este não passa de uma montra para os produtos da empresa, compilando documentos, imagens, informações, e outros ficheiros electrónicos promocionais, disponíveis em rede aos utilizadores, não sendo marketing na internet.

Marketing na Internet compreende todos os passos que se dão para atingir o mercado-alvo *online*, procurando atrair visitantes para o *website*, incentiva-los à compra, e fideliza-los ao *site*. A Internet está a alterar completamente a forma como as empresas realizam os negócios entre si, a procura pela informação e tomada de decisão, e as formas de comunicação.

Para ser eficaz, e cumprir os objectivos definidos, um *site* necessita igualmente de ser promovido, tornando-se conhecido junto dos seus alvos, através particularmente da definição do público a que se destina, e do desenvolvimento de uma estratégia de marketing e de promoção na Internet.

A Internet é uma grande fonte de informação para os clientes e empresas que a utilizam. A nível de marketing a Internet oferece um largo número de vantagens em relação aos tradicionais canais de distribuição, sendo os principais benefícios das empresas com presença na Internet a possibilidade de: criar uma identidade à empresa, ou dar reconhecimento à marca junto dos clientes-alvo; promover as operações e promoções da empresa; fornecer mais facilmente apoio ao cliente (vantagem competitiva); divulgar mais rapidamente informação sobre novos produtos ou serviços, eventos, e acontecimentos de relevância; maximizar o negócio (se um cliente estiver a consultar o site e pretender efectuar uma reserva, e o poder fazer nesse momento, mesmo que através de um simples e-mail de reserva irá fazê-lo porque nesse momento está disposto para a compra) e as receitas; melhorar a comunicação e o relacionamento com os clientes, gerando boas relações públicas (e.g. fornecendo links para outros *sites* de outras empresas ou organizações úteis); e ainda reduzir os custos,

⁶ Walle, A. H. (1996). Tourism and the Internet: opportunities for direct marketing. *Journal of Travel Research*, 35, 72-77.

racionalizando-se o investimento em brochuras físicas, por exemplo, e ainda atingindo potenciais clientes de forma mais eficaz (Milheiro, 2006).

Relativamente a agências de viagem e turismo, como a empresa analisada nesta investigação, as vantagens de um *site* passam pela facilidade de manter uma *mailing list* para informar os seus clientes sobre os seus produtos e serviços, com maior regularidade, e de forma actualizada. A inclusão de visitas virtuais dos destinos promovidos, ou de hotéis e resorts é outra mais-valia que se pode disponibilizar. E ainda fornecer um sistema simples e de fácil utilização, capaz de auxiliar os seus clientes na marcação de viagens, consulta de disponibilidade de voos e de horários de voos ou *rent-a-car* (Milheiro, 2006).

Desta forma, sendo o turismo um produto com base na informação, a internet torna-se num meio de crescente importância para a promoção e distribuição de informação sobre os produtos turísticos.

A internet tem um potencial enorme para a geração de oportunidades de negócio. À luz da realidade do mercado turístico actual, e da feroz e constante concorrência, como já tivemos oportunidade de referir, as estratégias de negócio e o planeamento desenvolvido pelos agentes de viagem e por outros actores do turismo devem ser repensados e adaptados à nova realidade do mercado, procurando manter-se actualizados e competitivos, tirando partido das muitas vantagens que a Internet actualmente oferece (Vasiliki, Costas & Savvas, n.d.).

O estudo de Vasiliki, Costa & Savvas (n.d.), junto das Agências de Turismo membros do *Official Greek web directories*⁷, foi realizado com o objectivo de explorar as atitudes dos diferentes agentes para com as aplicabilidades disponíveis na Internet, e também de aferir o estado actual da utilização da Internet e a maturidade dos *websites* das agências de viagem. Nesse estudo, os autores concluíram que as agências de viagem vêem a Internet como um meio de comunicação com os seus mercados e clientes viável e adequado à difusão da informação e à expansão dos negócios, permitindo-lhes chegar a um público mais vasto, mais rapidamente, e com melhor capacidade de resposta, acompanhando assim a concorrência e evolução das tecnologias de informação e comunicação, e desenvolvendo uma comunicação de marketing mais eficiente e actual (Vasiliki, Costas & Savvas, n.d.).

Já foram também realizados outros estudos de análise à proliferação da Internet entre as agências de viagem e outros intermediários de turismo, não só como canal de distribuição de

⁷ *Official Greek web directories*: directório oficial com listagem de endereços electrónicos (web) de várias empresas gregas, incluindo empresas de turismo.

informação e de promoção turística, mas também como canal de vendas *online*. Vasiliki, Costa & Savvas (n.d.) referiram-se a Standing et al. (1998)⁸ por ter realizado a primeira abordagem a este assunto, concluindo que muitas agências de viagem e intermediários não têm conseguido acompanhar nem compreender os benefícios que advêm do *e-commerce*⁹, através da *World Wide Web*.

Estudos mais recentes acrescentam que muitos intermediários turísticos têm já atitudes mais positivas relativamente às aplicações e usabilidade da Internet em turismo, disponibilizando aos seus clientes não apenas a ferramenta de e-mail (provavelmente a ferramenta/aplicação mais simples, mas ainda mais utilizada pelos cibernautas), mas também um leque mais variado de funcionalidades para apoiar e diversificar a prestação de serviços disponíveis *online* aos clientes, demonstrando mais interesse e confiança nas vantagens que daí podem surgir, e nos serviços mais vantajosos e competitivos que podem conseguir prestar (Vasiliki, Costa & Savvas, n.d.).

Hoje em dia, a indústria do turismo é uma das maiores indústrias a nível mundial. Como tal, actualmente os produtos turísticos estão entre a gama de produtos mais vendidos *online*. Vasiliki, Costas & Savvas, (n.d.) citam os autores Nysveen e Lexhagen (2001)¹⁰, que defendem que a distribuição de informação turística e promoção turística é tradicionalmente tarefa de intermediários como operadores turísticos e agências de viagem. Porém, a realidade com que nos deparamos nos dias de hoje é que essa tarefa está prestes a chegar a uma fase terminal e o papel dos intermediários está a alterar-se completamente, sendo-lhes atribuídas outras funções para desempenhar. Ainda assim, os autores fundamentam-se em Bailey e Bakos (1997)¹¹ afirmando que os intermediários mais tradicionais, que não sejam capazes de acompanhar a concorrência, correm o risco de desaparecer, sendo substituídos pelas novas tecnologias da Internet.

⁸ Standing, C., Vasudaman, T. & Borbely, R. (1998). Re-engineering Travel Agencies with the World Wide Web. *Electronic Markets*, 8(4), 40-43.

⁹ E-commerce – comércio electrónico

¹⁰ Nysveen, H. & Lexhagen, M. (2001). Swedish and Norwegian Tourim Websites: The importance of Reservation Services and Value-added Services. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 1(1), 38-44.

¹¹ Bailey, J. & Bakos, Y. (1997). An exploratory study of emerging role of electronic intermediaries. *International Journal of Electronic Commerce*, 1(3), 7-20.

Para garantir a sua sobrevivência, estes intermediários têm de responder às oportunidades e aos desafios que a era da Internet apresenta, e apostar na sua presença, individualmente, na Internet, prestando os mesmos serviços tradicionais, mas com o apoio das funções de uma página Web, com a vantagem de conseguir poder prestar serviços tanto da forma tradicional, ao público mais conservador, como através da Internet, aos clientes mais activos e modernizados (Vasiliki, Costas & Savvas, n.d.).

A Internet deve ser utilizada para reconfigurar as actividades e serviços tradicionais (Porter, 2001).

Na opinião de autores como Alamdari (2002)¹², Chu (2001)¹³ e Law et al. (2001)¹⁴, citados em Vasiliki, Costas & Savvas, (n.d.), os operadores turísticos e agentes de viagem encontrarão a sua força na capacidade e habilidade para desenvolver informação turística, aconselhamento e consultoria, personalizados para segmentos específicos, mantendo-se firmes no mercado, através da oferta de serviços que representem mais-valias para os seus clientes.

A adesão das agências de viagem e outros *stakeholders* responsáveis pela promoção turística de um destino ou região, ou de outro serviço turístico, à Internet será tão necessária como a necessidade de conhecimento “cibernauta” (o *know how*) de todos os responsáveis pelo desenvolvimento e funcionamento das empresas e organizações de turismo. Tiessen, Wright e Turnet (2001) afirmam que uma empresa terá mais aptidão e capacidade para desenvolver e crescer no *e-commerce* se os seus funcionários acompanharem as inovações tecnológicas e o próprio *e-commerce*.

Para conseguirem colher o resultado das vendas *online* e os benefícios esperados da Internet, os agentes de viagem deveriam conter nas suas páginas Web os seguintes elementos indispensáveis:

- Catálogo *online* e um motor de busca *online*;
- Informação turística;
- Comunicação interactiva;

¹² Alamdari, F. (2002). Regional development in airlines and travel agents relationships. *Journal of Air Transport Management*, 8(5), 339-348.

¹³ Chu, R. (2001). What online Hong Kong travelers look for on airline/travel websites? *International Journal of Hospitality Management*, 20(1), 95-100.

¹⁴ Law, R., Law, A. & Wei, E. (2001). The Impact of the Internet on Travel Agencies in Hong Kong. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 11(2/3), 105-126.

- Breve informação sobre a empresa;
- Apresentação da agência de viagens;
- *Link* para o *site*;
- Ferramentas *login & logout* – registo disponível para criar membros do *site*;
- Actividades de marketing;
- Política e garantia de protecção para transacções *online*;
- Novidades e oferta de venda de produtos *online*;
- Serviço de perguntas e respostas;
- Programas especiais para visitantes frequentes.

Vasiliki, Costas e Savvas (n.d.) apoiam-se em Park (2000)¹⁵ para comentar que os conteúdos acima mencionados são a chave para que um intermediário se consiga manter competitivo no mercado, participando e diferenciando a sua presença *online*. Isto porque em resultado do aumento da competitividade do mercado e das evoluções tecnológicas também de outros intermediários, hoje em dia a maioria das agências de viagens adoptaram total ou parcialmente as novas tecnologias e a computadorização nas suas empresas. Actualmente, praticamente todas utilizam, pelo menos, o e-mail como uma das principais ferramentas de comunicação interna e externa.

O *e-marketing* e a promoção turística através dos canais da Internet são, pois, uma vantagem competitiva adquirida. Importa, todavia, ter atenção e evitar a estandardização quer dos produtos turísticos oferecidos aos clientes, quer dos processos e serviços de entrega e de marketing desses mesmos produtos.

O principal interesse na utilização da Internet pelos diferentes intermediários deve ser a expansão do seu negócio, seguindo-se a construção de uma boa relação com os clientes em prol da sua fidelização à empresa (mantendo sempre a qualidade dos serviços prestados). O *e-marketing* permite assim:

- Criar uma marca de produtos e construir a publicidade da empresa;
- Realizar transacções através de serviços *online*;

¹⁵ Park, C. (2000). A content analysis of Travel Agency Web-sites in Korea. *Asia Pacif Journal of Tourism Research*, 7(1), 11-18.

- Conseguir desenvolver bases de dados com informações pessoais de consumidores individuais, o que permite aplicar marketing directo;
- Facilitar o marketing global¹⁶;
- Reduzir custos com a racionalização do trabalho;
- Oferecer opções diversas nos serviços de viagem;
- Estandardizar o processo de compra e venda, e os serviços de entrega;
- Estandardizar os produtos de mercado.

(Vasiliki, Costas & Savvas, n.d.)

No entanto, a Internet, como canal de distribuição para as empresas turísticas, apresenta igualmente algumas desvantagens que devem ser consideradas e ponderadas quando uma empresa decide entrar por este canal virtual, sendo de referir:

- Questões de segurança;
- Falta de interacção “cara-a-cara”
- Falta de *up-selling* e *cross-selling*¹⁷;
- Carência de contacto/relação humana no momento da transacção;
- Carência de confiança necessária para as transacções *online*;
- Perigo de standardização ao invés de produtos “*taylor made*”;
- Falta de preparação dos consumidores para o *e-business*;
- Falta de aconselhamento nas estratégias de *e-business*;
- Bases de dados incertas;

¹⁶Marketing global – conceito desenvolvido por Theodore Levitt^{17b} que estabeleceu as bases deste ao adoptar uma estratégia mercadológica padronizada para todos os mercados, onde são concentrados o planeamento e as actividades de marketing, com o objectivo de definir o método de competição que as empresas irão adoptar, a nível global, agindo como se o mundo fosse um grande mercado de preferências homogéneas (Salles, 1993).

^{16b} Levitt, T. (1983). A Globalização em Marketing. *Marketing Imagination*. New York: Free Press.

¹⁷ *Cross-selling*/Venda cruzada – Estratégia de marketing. Pode ser considerada como venda diversos produtos ou serviços a um mesmo cliente, ou como venda de produtos e serviços a distintas unidades de negócio de uma mesma empresa, ou ainda como venda de produtos ou serviços à mesma empresa em diferentes pontos geográficos. A principal vantagem desta estratégia é a optimização de receitas e custos. Uma boa estratégia de vendas cruzadas deve estar baseada numa boa estratégia de segmentação.

Up-selling – Estratégia de marketing baseada no crescimento da relação com o cliente, mediante uma maior venda do mesmo produto ou serviço, ou de versões mais avançadas dos mesmos. O principal objectivo passa pela diminuição do ciclo de vendas e optimização do ritmo de pedidos, e visa obter no imediato novos compromissos de compra futuros, consolidando a posição da empresa a médio e longo prazo junto dos clientes. (Villanueva & Nueno, n.d.).

- Dificuldade em fazer negócio eficientemente;
- Custos iniciais de desenvolvimento altos;
- Fornecedores pouco preparados para *e-business*;
- Alienação de potenciais clientes;
- Retorno do investimento insuficiente;
- Dificuldade em manter os registos actualizados;
- Carência interna de conhecimento e experiência com tecnologias.

Por outro lado, Vasiliki, Costas e Savvas, (n.d.) referem que existem boas razões para se investir no *e-business*, tais como a possibilidade de desenvolver novos mercados, aproveitar as novas possibilidades de comunicação para acompanhar os clientes e fornecedores, perceber em tempo real o comportamento da concorrência, promover o negócio de forma mais efectiva e eficiente e, ainda, ter conhecimento de novos fornecedores.

O desenvolvimento da Web comercial, ou *e-commerce*, iniciou-se de uma forma simples, e desde o seu surgimento que tem vindo a desenvolver-se gradualmente, adoptando novas ferramentas, actualizando-se perante as necessidades do mercado e disponibilizando e permitindo aos consumidores novas funções *online*, tendo-se tornando também mais complexo à medida que as empresas foram obtendo mais experiência na área e na utilização das novas tecnologias informáticas de comunicação e informação, afirmam Doolin, Burgees e Cooper (2002) com base em Poon e Swatman (1999)¹⁸.

Considerando indispensável a presença dos intermediários *online*, tanto para efeitos de *e-business*, *e-commerce*, *e-marketing* e promoção, os autores Burgess e Cooper (2002) sugeriram a aplicação do modelo **eMICA**¹⁹, testado junto de Organizações Regionais de Turismo (ORT's) da Nova Zelândia. Um modelo de análise com aplicabilidade na avaliação da presença *online* de empresas turísticas. Este modelo consiste na definição de três etapas, que incorporam três níveis de processo de negócio: facultamento de informações e serviços, e processos de transacção, como apresentado no quadro II.

¹⁸ Poon, S. & Swatman, P. M. C. (1999). Exploratory study of small business Internet commerce issues. *Information and Management*, 35(1), 9-18.

¹⁹ eMICA – Model of Internet Commerce Adoption.

As etapas do modelo proposto dão origem a um roteiro indicativo do nível de desenvolvimento das aplicações e ferramentas *online* da empresa.

O desenvolvimento de um *website* passa por três fases:

1. Início (promoção):

O *site* é ainda simples e constituído, na primeira *layer* (ferramenta), pelo nome da empresa, morada física, contactos e ramo do negócio; e, numa segunda *layer*, pelo relatório anual, contacto de e-mail e informação sobre a regular actividade da empresa.

2. Consolidação (manutenção):

Nesta fase, é adicionada uma nova ferramenta ao *site*, conseguindo-se uma actualização a nível de aspecto e de conteúdos. Assim, uma primeira *layer* permite o acesso ao catálogo básico do(s) produto(s) da empresa, hiperligações para espaços com mais informações e formulário *online*. Uma segunda *layer* disponibiliza um catálogo de produtos de qualidade superior e apoio ao cliente (e.g., mapa do *site*). Finalmente, uma terceira *layer*, já permite uma interactividade superior, através de salas de *chat*, fóruns de discussão, multimédia, a possibilidade de receber *newsletters* ou actualizações por e-mail.

3. Maturidade (processamento):

Esta terceira etapa, de maturidade, já permite aos clientes realizar transacções de valor seguras, permitindo a compra de produtos *online* através do *site* da empresa e também pedidos de informação sobre o estado e/ou localização da encomenda feita ou do produto adquirido.

Como explicado anteriormente, ao longo do desenvolvimento dos *sites* da Internet, são gradualmente adicionadas ferramentas (*layers*) de maior complexidade, permitindo novas funcionalidades e uma maior interactividade, que, por conseguinte, adicionam valor ao *website*. A introdução de novas funções numa página Web é o reflexo do avanço do mercado e do progresso da concorrência, assim como do aumento dos negócios – *e-business*. De uma Internet estática como canal de distribuição de informação evoluiu-se rapidamente para níveis superiores de interactividade, que levaram os *sites* a progredir, tornando-se mais dinâmicos, actualizados e atractivos em design, e repletos de aplicações inovadoras, incorporando uma cadeia de valor.

De acordo com Doolin, Burgess e Cooper (2002), baseados em Timmers (1998)²⁰, a mudança de uma presença estática na Internet para uma presença competitiva, através da criação de um *site* dinâmico e com aplicações inovadoras integradas, assente em diferentes níveis de actualização de funcionalidades e interactividade, representa uma mais-valia para o marketing e promoção turísticos, e, por consequência, para o desenvolvimento e progresso dos negócios. Trata-se, pois, de ferramenta de inegável valor acrescentado e que corporiza uma boa gestão da informação assim como funcionalidades inovadoras na interacção com os clientes.

EMICA	Exemplos de funcionalidade
Etapa 1 – promoção	
Layer 1 – informação básica	Nome da empresa, morada e contactos, área de negócio da empresa.
Layer 2 – informação rica	Relatório anual, contacto de e-mail, informação sobre as actividades da empresa
Etapa 2 - manutenção	
Layer 1 – interactividade baixa	Catálogo de produtos básicos, hiperligações para acesso a informações mais detalhadas, questionários
Layer 2 – interactividade média	Catálogo de produtos de nível superior, apoio ao consumidor (p.e. FAQ's, mapa do site), recursos vantajosos
Layer 3 – interactividade alta	Salas de chat, fóruns de discussão/debate, multimédia, <i>newsletters</i> , ou actualizações por e-mail
Etapa 3 – processamento	Possibilidade de realizar transacções online seguras, estado da encomenda e localizador de encomendas/produtos adquiridos no site, interacção/contacto com os servidores corporativos

Quadro II. The expended model of Internet Commerce Adoption (eMICA);

adaptado de Doolin, Burgess & Cooper (2002, p. 558)

O resultado do estudo e aplicação do modelo proposto pelos autores, Burgess e Cooper (2000), sugere que, para a indústria do turismo, as principais referências de progresso do comércio *online* apontam para:

²⁰ Timmers, P. (1998). Business models for electronic markets. *Electronic Markets*, 8(2), 3-8.

1. Passagem de uma página Web básica, com utilização apenas do e-mail como ferramenta de comunicação, para o fornecimento de hiperligações (*links*) de informação turística, adicionando valor à pesquisa realizada; e passagem da utilização de formulários na Internet para a interacção directa com o consumidor;
2. Disponibilização ao cliente de oportunidade de interagir com *websites* através de:
 - a) Recursos inovadores, que adicionem vantagem à empresa, tais como *e-cards* (postais electrónicos) ou *guest books* (livros de visita), que providenciem um espaço para partilha e conhecimento de experiências e opiniões de e com outros clientes (aplicação disponível exclusivamente para registo e partilha de informações e comentários de cada um, individualmente, sobre o produto consumido);
 - b) Serviços de apoio ao cliente através da Internet, como, por exemplo, motores de busca no *website* da empresa e bases de dados.
3. Utilização de aplicações que permitam realizar transacções comerciais *online*, de forma segura e directamente no *website* da empresa, seja para alojamento, viagens ou quaisquer outros serviços turísticos;
4. Adaptação total ao sistemas de trocas comerciais na Internet (vendas *online*), permitindo efectuar transacções *online* através de canais de Internet que garantam a segurança dessas operações.

Tal como Doolin, Burgess e Cooper (2002), também outros autores consideram que existem ainda poucas empresas e *sites* de destinos turísticos que disponibilizem uma ferramenta que permita realizar operações de compra *online*. No entanto, pese embora a principal função dos promotores turísticos seja a promoção turística da região e não as vendas *online*, sendo aquela a sua vantagem competitiva pelo conteúdos e informação que disponibilizam, ainda assim, as perspectivas futuras obrigam-nos a concordar com a conclusão dos autores Burgess e Cooper (2000), quando afirmam que “inevitavelmente, mais cedo ou mais tarde, também estes intermediários terão de adaptar-se a ferramentas que permitam a compra de produtos turísticos online, deixando de ter como única função a promoção turística” (p. 560).

É neste contexto que a exposição do modelo eMICA de Burgess e Cooper (2000) assume grande relevância nesta dissertação, pelo facto de o estudo de caso – marketing e promoção

turística da empresa GAP Viagens DMC – abordar justamente a importância da presença na Internet nessa e noutras pequenas e médias empresas de turismo.

Com efeito, a aplicação do modelo eMICA à empresa GAP Viagens DMC ajudaria não só a compreender o nível de desenvolvimento em que se encontra verdadeiramente o *website* da empresa, como teria, e tem, a virtude de permitir ainda perceber os passos que a mesma deverá seguir para conseguir alcançar o desenvolvimento na Internet adequado ao seu *core business* e as vantagens competitivas associadas às ferramentas *online*.

2.3.3. COMUNICAÇÃO BUSINESS TO CONSUMER (B2C)

Para o sector das viagens e turismo, a comunicação e os meios de comunicação utilizados para as acções comerciais entre retalhistas e clientes, o denominado B2C – *business to consumer* – e entre retalhistas e fornecedores de serviço, o chamado B2B – *business to business* –, são uma ferramenta indispensável à realização e desenvolvimento dos negócios que hoje vemos proliferar. Da mesma forma, a actualização e adequação dos meios de comunicação tradicionais às novas tecnologias de informação e comunicação (TIC), como a Internet, não podem deixar de ser vistas como passos essenciais ao progresso das pequenas e médias empresas de turismo, dando-lhes vantagens competitivas no mercado e contribuindo para uma maior satisfação e fidelização dos clientes (Kozak & Kozak, 2008; Nakamura & Ikeda, 2001; Presenza & Cipollina, 2010; Molina, Saura & Valazquez, 2010).

O comportamento da procura de informação e das ferramentas disponíveis para o efeito por parte dos visitantes (clientes) não é um tema absolutamente novo; já foi abordado no estudo de Kozak e Kozak (2008), realizado na Turquia. Essa análise teve em consideração factores sócio demográficos e outras variáveis relacionadas com o motivo de viagem, no sentido de conhecer, junto de turistas individuais, quais as fontes de informação utilizadas para pesquisa de informação sobre o destino, concluindo-se que a informação adquirida provém de um grande número de fontes de informação diferentes, de que a Internet se destaca (Kozak & Kozak, 2008).

Estudos anteriormente realizados sobre esta matéria confirmam a importância de compreender os meios e fontes de informação utilizadas, considerando-os uma ferramenta indispensável ao marketing, em especial porque as fontes de informação têm um papel importante na formação da opinião e na imagem que um cliente cria sobre um produto ou destino, assim como na sua decisão de compra.

Kozak e Kozak (2008) apoiam a teoria de Bieger e Laesser (2004)²¹, de que compreender e saber exactamente qual a ferramenta utilizada pelos visitantes para obter a informação que vá satisfazer as suas necessidades é fundamental para o marketing de uma empresa ou organização governamental, pois permite uma gestão e planeamento de marketing mais estratégico junto dos mercados-alvo e consumidores. Com base em estudos anteriormente realizados sobre esta matéria, os autores Kozak e Kozak (2008) confirmam a importância de compreender os meios e fontes de informação utilizadas, considerando-o uma ferramenta indispensável ao marketing.

“Antes da selecção do destino para realizar a sua viagem, o visitante necessita de munir-se de informação que o ajude e torne a selecção mais simples, procurando características gerais sobre o destino, sendo esta a informação que o persuade à tomada de decisão, seguindo-se as decisões e pesquisas laterais, como: selecção do alojamento e dos meios de transporte a utilizar e a pesquisa de pacotes e promoções turísticas” (Kozak & Kozak, 2008, p. 4).

Com base na literatura existente, as fontes de informação mais utilizadas pelos clientes podem ser agrupadas, utilizando as variáveis “como”, “onde” e “quando”, em relação aos processos de pesquisa utilizados:

- “Como” refere-se aos dois tipos de fontes utilizadas para pesquisa de informação – fontes internas e fontes externas;
- “Onde” refere-se ao conhecimento adquirido individualmente por cada um dos clientes e às experiências já vividas por estes;
- “Quando” refere-se a fontes de informação básicas como os postos de turismo e os guias turísticos (denominados de fontes neutras), os agentes de viagem, brochuras, etc. (fontes comerciais), os familiares e amigos (fontes sociais) e a imprensa, seja rádio, TV, jornais, Internet ou outros.

²¹ Beiger, T. & Laesser, C. (2004). Information sources for travel decisions: toward a source process model. *Journal of Travel Research*, Vol. 42, pp. 357-371.

Muitos indivíduos preparam as suas viagens com bastante tempo de antecedência, pelo que são utilizadas as mais diversas fontes de informação para ajudar na sua decisão. Este método permite que sejam feitas comparações entre outros destinos com características iguais ou similares (Kozak & Kozak, 2008).

Os estudos realizados revelam que as fontes de informação utilizadas pelos diferentes turistas variam em conformidade com o nível de educação ou cultural de cada um.

De acordo com a análise desenvolvida por Gursay e Chen (2000, citado em Kozak & Kozak, 2008) junto de turistas de primeira vez e repetentes do destino, no Reino Unido, França e Alemanha, identificaram-se as agências de viagem como a fonte de informação mais utilizada. Estas variações nas fontes de informação foram igualmente detectadas no estudo de Kozak e Kozak (2008) junto de turistas na Turquia, onde se identificou uma variação de acordo com factores como o nível de educação dos inquiridos e os motivos de viagem de cada um, destacando-se a Internet, catálogos de viagens e a informação disponibilizada em voo (*"in flight"*) como os métodos mais utilizados por jovens entre os 25 e 44 anos; os postos de promoção turística como os mais utilizados por indivíduos de meia-idade; a imprensa (televisão, rádio, jornais, internet, etc) como a segunda fonte externa mais usual entre os 15 e os 25 anos; e as empresas de turismo como fonte de informação para os indivíduos entre os 46 e 64 anos. O estudo é revelador da viabilidade e importância da segmentação por tipologia de visitantes, utilizando critérios como o motivo da viagem. A segmentação permite um acesso mais particularizado a dados suficientes para a melhoria e desenvolvimento de estratégias de promoção e marketing mais eficientes pelas empresas e autoridades de turismo dos diferentes destinos (Kozak & Kozak, 2008).

As estratégias de promoção e comunicação são os métodos utilizados pelas empresas e organizações de turismo para dar a conhecer aos seus clientes ou potenciais clientes os seus produtos e serviços, com objectivo focado no aumento das vendas, a curto ou longo prazo (Nakamura & Ikeda, 2001).

No que se refere aos instrumentos de divulgação em turismo, vários são aqueles que podem ser aplicados, o que depende em grande medida do que se pretende comunicar, para quem e com que objectivos.

A imprensa (televisão, rádio, jornais, revistas) apresenta a vantagem de permitir divulgar a mensagem a grandes grupos de indivíduos ao mesmo tempo. E oferece a possibilidade de informar, convencer, cativar e relembrar o público. Este tipo de promoção/comunicação com o

público é útil para desenvolver a imagem sobre o produto ou destino que se quer transmitir. É considerado um método ideal para o lançamento de novos produtos.

A divulgação porta-a-porta não é mais do que uma personalização da divulgação, assumindo-se como o processo de passagem de informação aos clientes sobre um produto ou serviço através do contacto pessoal, directo. Os autores Nakamura e Ikeda (2001), baseando-se em Pickle e Abrahamson (1990)²², defendem que esta é considerada uma técnica adequada a pequenas e médias empresas (PME's), com clientes que esperam receber destas um tratamento mais personalizado.

Por outro lado, as relações públicas utilizam uma variedade de programas planeados para melhorar, manter ou proteger a imagem da empresa ou do produto, procurando igualmente criar e/ou manter uma boa reputação da empresa através da realização de eventos ou através da imprensa.

Steinhoff (1978) define este método como uma publicidade que não é paga, referindo-se às notícias publicadas sobre a empresa e/ou produtos desta em jornais, televisão, revistas ou rádio.

Baseando-se em Redinbaugh e Neu (1980)²³, Nakamura e Ikeda (2001) afirmam que as promoções de vendas são utilizadas principalmente para comunicar informações, ideias novas, benefícios e vantagens de determinado produto ou serviço.

Por último, e não menos importante, existe o canal passa-palavra, que mais não é do que a passagem de informação sobre a empresa, produtos ou serviços de modo informal. É um método normalmente visto como viável pois tem origem em líderes de opinião, familiares ou amigos e outras fontes não relacionadas directamente com a empresa. É considerado por muitos autores como indispensável para estimular relacionamentos de marketing duradouros. E com o desenvolvimento das potencialidades da Internet, em especial dos meios de comunicação virtual, como é o caso das redes sociais, hoje em dia, o passa-palavra tem vindo a ganhar bastante importância, aparecendo referenciado como passa-palavra electrónico. Esta nova forma de passa-palavra apresenta diferenças relevantes relativamente ao passa-palavra tradicional, na medida em que através das redes sociais uma empresa ou indivíduo consegue

²² Pickle, B. & Abrahamson, L. (1990). *Small Business Management*. 5ª. Ed. Nova York: John Wiley.

²³ Redinbaugh, D. & Neu, W. (1980). *Small Business Management: A Planning Approach*. US: West Publishing Company.

comunicar em tempo real com um maior número de interessados, ao mesmo passo que através destes meios e destes utilizadores há igualmente uma maior difusão da mensagem (Nakamura & Ikeda, 2001).

2.3.5. COMUNICAÇÃO BUSINESS TO BUSINESS (B2B)

Enfatizada a importância das relações de comunicação empresarial estabelecidas entre fornecedores e clientes (B2C), não é menos importante a relação desenvolvida entre os diferentes actores de turismo (B2B), todos eles responsáveis e parte interessada no progresso deste sector e na captação e fidelização de clientes dos seus produtos e serviços (Presenza & Cipollina, 2010; Molina, Saura & Valásquez, 2010).

As relações e ligações existentes entre os diferentes actores de turismo são consideradas por muitos autores como complexas, pois são relações que se alteram e evoluem ao longo dos tempos, em resposta e por exigência do desenvolvimento do ambiente em que se inserem. Presenza e Cipollina (2010) evidenciaram a importância de intensificar as relações existentes entre as diferentes empresas e organizações de turismo, incluindo nestas os líderes de políticas de negócio (*policy makers*), através da criação e desenvolvimento de redes de contacto – *networks* – entre os diferentes fornecedores, em prol de uma melhor gestão e planeamento de marketing dos destinos, reforçando que estas *networks* são um óptimo condutor para gerir as relações entre públicos e privados, e compreender as estruturas governamentais do turismo (Palmer, 1996; Tyler & Dinan; Pforr, 2002, citado em Presenza & Cipollina, 2010).

Também de acordo com Scott et al. (2008, citado em Presenza & Cipollina, 2010), os laços disseminados podem excluir os *stakeholders* e actuar como pontes de ligação e de comunicação com actores (*players*) externos, contribuindo para a importação de novas informações, inovação, mais e melhores estratégias de desenvolvimentos, e gestão de marketing para determinada região de turismo. Esta contribuição proveniente da comunicação entre os diferentes fornecedores desperta outras questões como “(...) porque e como são motivados os diferentes actores a colaborar em rede? Qual a percepção de valor que os actores da rede têm das (potenciais) relações inter-organizacionais? Como é que a colaboração entre actores contribui para gerar a autenticidade que resulta em proporcionar experiências

mais fortes e mais satisfação dos clientes? (Lemmetynen & Go, 2009, p. 34, citado em Presenza & Cipollina, 2010, p. 18).

À medida que o sistema turístico evolui e se torna mais fragmentado, os *stakeholders* são pressionados a adaptar princípios de colaboração às suas actividades diárias, especialmente no planeamento e no marketing (Presenza & Cipollina, 2010).

“As redes são os meios dos quais o conhecimento, as capacidades e os recursos necessitam para se desenvolver, explorar e comercializar novas ideias” (Wilkinsom, 2008, p. 25, citado em Presenza & Cipollina, 2010, p. 18).

De acordo com Presenza e Cipollina (2010), a relação B2B apresenta como principais benefícios o facto de facilitar o entendimento entre fornecedores, legitimar acções colectivas, se estes estiverem envolvidos nos processos de decisão que afectam as suas actividades, e ainda a melhoria da coordenação de políticas e actividades que se relacionem.

Com base em autores como Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Thao e Swierczek (2008)²⁴, Molina, Saura e Valásquez (2010) referem que o papel das tecnologias de informação e comunicação (TIC) ganha aqui grande relevo, assumindo-se estas como uma das principais fontes de comunicação utilizadas actualmente. E são precisamente elas que ajudam na proliferação dos benefícios, quer entre os fornecedores e os consumidores (B2C), quer entre os fornecedores e os retalhistas/colaboradores (B2B), contribuindo ainda para a prestação de um melhor serviço, para a fidelização dos clientes e o aumento do grau de satisfação. A influência e impacto das TIC nas relações B2B revelam-se especialmente nas relações entre hoteleiros, tour operadores e agências de viagem e turismo.

Apesar dos estudos já elaborados em torno do tema *business to consumer*, Presenza e Cipollina (2010) defendem que o impacto das TIC nas relações comerciais com o cliente, e o estudo das relações de comunicação e colaboração no *business to business* continuam a ser um importante tópico de análise no que concerne à sua influência nos relacionamentos entre

²⁴ Henning-Thurau, T., Gwinner, K.P. & Gremler, D.D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, Vol. 4 No. 3, 230-247.

Gwinner, K.P., Gremler, D.D. & Bitner, M.J. (1998). Relational Benefits in services industries: the customer's perspective. *Journal of the Academy Of Marketing Science*, Vol. 26 No.2, 101-114.

Thao, P. & Swierczek, W. (2008). Internet use, customer relationships and loyalty in the Vietnamese travel Industry. *Asian Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 20 No. 2, 190-210.

empresas. Na maior parte da literatura, os benefícios mencionados podem distinguir-se em três tipos:

1. Confiança: segurança e confiança no serviço que é prestado pelo fornecedor;
2. Benefícios Sociais: quando das relações comerciais se estabelecem laços pessoais entre o cliente e o fornecedor, o que contribui para a relação de amizade e reconhecimento pessoal pelo cliente;
3. Tratamento especial: traduzido em vantagens económicas (descontos, serviço personalizado, etc.), sendo isso resultado da consideração do fornecedor para com o cliente (Presenza e Cipollina, 2010).

CAPITULO III - ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL

3.1. A EMPRESA GAP VIAGENS DMC

A GAP Viagens DMC²⁵ é uma empresa recente e uma nova realidade no mercado, embora conte com profissionais com mais de trinta anos de experiência na área das viagens e turismo. Encontra-se vocacionada para segmentos como as viagens de negócios, MI (Meeting Industry/MICE) e *Leisure*, e aposta numa oferta de serviços diferenciada como estratégia competitiva.

A GAP DMC resulta da *joint-venture* de profissionais com anos de experiência na área de turismo e viagens, e conta no seu curriculum com a organização de diversos eventos de prestígio em Portugal, direccionados para empresas de renome internacionais, tais como Astra Zeneca, Banca di Roma, Banca Toscana, Agip Petroli, Esso Oil, Novartis, Takeda, Abbott, Stryker, Aki, Leroy Merlin, Izaza - Werfen Group, Solvay Pharma, Janssen – Cilag, Whirlpool, Motorola, Sony Ericsson, ING e AEGON.

²⁵ GAP Viagens DMC – Gestão de Alojamento e Programação de Viagens.

Esta aposta num novo projecto partiu da iniciativa de um conjunto de antigos profissionais da empresa *Viagens Wasteels*: uma agência de viagens que cresceu rapidamente no mercado das viagens e turismo, devido especialmente ao forte volume de vendas de bilhetes de comboios, o seu *core business*, durante os anos 70 e 80. Porém, no decorrer do seu funcionamento, a *Viagens Wasteels* especializou-se noutros segmentos, como a organização de viagens com voos charter (para uma camada mais jovem) e em programas variados de lazer, acabando por apostar mais tarde no receptivo – *Incoming* –, especializando-se então na organização de programas e viagens para grupos, e incentivo para o segmento MICE, focando-se particularmente nos mercados da Europa Central, de Leste e Itália.

Não obstante o bom volume de vendas desse departamento, a agência de viagens *Wasteels* terminou definitivamente a sua actividade no início do ano de 2009, por não conseguir reunir as condições para suportar a concorrência emergente.

Não satisfeitos com o desenrolar dos acontecimentos, cheios de determinação e munidos das ferramentas necessárias para avançar com um novo projecto, oito dos profissionais dessa agência juntaram-se para um novo projecto, dando origem à hoje conhecida GAP Viagens DMC, uma agência de viagens e turismo vocacionada para a MI – receptivo –, e que conta já com dois anos de existência.

Mas o que é a GAP?

A GAP é uma consultora em viagens que reúne todas as ferramentas necessárias para a boa concretização de uma viagem, seja de negócios, lazer ou incentivos. Actua principalmente na área de reservas em hotelaria, organização de eventos, emissões de passagens aéreas e demais serviços associados, usufruindo de sólidas parcerias com as principais centrais de reservas nacionais e internacionais, com agentes locais, em Portugal e igualmente nos países de destino.

A GAP Viagens é uma empresa de prestação de serviços de consultoria em viagens voltada, nomeadamente, para a concepção de itinerários de viagem e para a elaboração e programação de conteúdos para eventos corporativos. Sob o ponto de vista da sua actuação, abrange os mercados internos e externos através da prestação de serviços a operadores turísticos nacionais e estrangeiros.

A estratégia comercial passa pelo desenvolvimento de parcerias de representatividade em mercados externos identificados como “emergentes”. A selecção desses mercados está assente num estudo a subcontratar, com o objectivo de identificar oportunidades de negócio e

captar receita externa através da organização de incentivos empresariais em Portugal (congressos, seminários, workshops, eventos desportivos, etc.).

Em paralelo, fazem ainda parte da normal actividade da empresa a organização de *transfers*, programas *taylor made* para grupos e clientes individuais, reservas de hotéis, espaços para eventos, serviços de guia intérprete, organização de congressos, convenções e incentivos.

Em termos orgânicos e funcionais, a GAP DMC é constituída por oito profissionais, com competências e responsabilidades em diferentes áreas do turismo, estando cada uma dessas áreas ou prestação de serviços devidamente interligados, colaborando e apoiando-se mutuamente, a saber:

- Turismo de Negócios (*Corporate*)

Departamento especializado na gestão de viagens e eventos de negócios, oferecendo um serviço de consultoria personalizado às empresas nacionais suas clientes. Envolve também a prestação de serviços de programação de viagens, deslocações, organização e assistência em congressos, seminários, viagens de incentivo dentro e fora de Portugal, acções de formação e outros eventos.

- Turismo Emissor (*Outgoing*)

Consultoria, preparação e emissão de títulos de viagens de negócios e de lazer – bilhetes de avião, alojamento e outros meios de transporte.

Beneficia das diversas plataformas informáticas e sistemas de reservas com os quais foram estabelecidos protocolos.

- Turismo Receptivo (*Incoming*)

Com responsabilidade na área de organização e programação de viagens de negócios e incentivos, para grupos e individuais com origem nos diversos mercados emissores. Organização de congressos, convenções, conferências e outros eventos, apoiado por uma consistente relação de colaboração e confiança com diferentes fornecedores, nacionais e estrangeiros.

- Gestão Administrativa e Direcção

Gestão administrativa e financeira da empresa.

Para além disso, a empresa dedica-se ainda à preparação e organização de viagens para grupos e clientes individuais de importantes operadores internacionais.

Para a GAP Viagens DMC, a organização de uma viagem ou de um evento de sucesso depende da dedicação, flexibilidade, criatividade e colaboração de todos os profissionais. E pese embora a existência de diferentes departamentos, nenhuma das partes funciona de maneira independente, mas sim como um todo, onde prevalece o espírito de equipa e a polivalência.

“Successful programmes don’t just happen.

They require flair, creativity and will to succeed.

At GAP DMC we have it all...”

(GAP Viagens DMC, 2009)

3.2. OBJECTIVOS DO NEGÓCIO

A GAP Viagens DMC tem como principais objectivos de negócio a criação de uma estrutura especializada na criação e desenvolvimento de itinerários de viagem, de forma a dar apoio na concepção dos prémios a comercializar pelos operadores turísticos do mercado. O desenvolvimento de uma rede de agentes externos para os mercados internacionais, com vista à angariação de novos clientes empresariais que efectuem incentivos e eventos em Portugal é outro dos objectivos da empresa em análise.

No que se refere à estratégia de negócio, a GAP Viagens DMC já detém uma carteira de clientes (potenciais e em carteira) ao nível do mercado interno – onde os principais clientes são, maioritariamente, empresas nacionais e algumas internacionais com escritórios em Portugal – e do mercado externo – onde os clientes são operadores turísticos, principalmente a operar na MI, dos quais destacamos Itália e Rússia com o maior número de cliente já em carteira.

Por outro lado, a GAP Viagens DMC continuará a estabelecer parcerias com operadores de mercados externos, na medida em que poderão potenciar as vendas e, concomitantemente, maximizar a abrangência da promoção de Portugal nos mercados externos através dos seus operadores turísticos.

Ao nível dos canais de distribuição e comercialização, os serviços a prestar no mercado interno são as agências de viagem em geral. Já o canal de distribuição para a realização de eventos do mercado externo em Portugal é o dos operadores turísticos locais.

Os principais fornecedores da empresa são os hoteleiros e pousadas de Portugal, guias intérpretes, espaços de espectáculos e eventos (*venues*), restaurantes, empresas de transporte rodoviário, principalmente autocarros e outras viaturas de transporte privado de luxo, empresas de *team building* e músicos.

Em termos de análise de viabilidade, o projecto apresentou valores positivos e geração de recursos financeiros logo no primeiro exercício.

Os custos operacionais prevêem-se adequados e controlados ao longo do projecto, gerando, por mérito próprio, fundos financeiros suficientes para evitar encargos financeiros.

Do lado da procura, a oscilação para níveis bastante inferiores aos apresentados (que, num cenário pessimista, apontaria para a redução de 30% do valor estimado de prestação de serviços) ainda representa uma rentabilidade superior ao *break-even point* da actividade.

3.3. PRINCIPAIS MERCADOS ALVO

No que se refere aos principais mercados alvo, Itália, Rússia, Hungria, Polónia e Suíça apresentam-se, actualmente, como os mais importantes mercados para a empresa, (ver informação no anexo 2), constituindo os dois primeiros aqueles com quem maioritariamente desenvolve negócios.

No passado ano de 2010, a abertura do mercado russo a Portugal, com a inauguração de uma rota directa operada pela TAP, contribuiu para a geração de um maior fluxo de negócios. Já a Itália é o mercado mais fiel da empresa, contando com uma larga carteira de clientes e contribuindo para a atenuação da normal sazonalidade turística e para o desenvolvimento de operações dentro e fora de Portugal, como aconteceu recentemente com operações realizadas com o mercado italiano em Istambul, Barcelona e Londres – uma novidade para a empresa.

O desiderato de penetração nos mercados estrangeiros pressupõe e exige uma prévia e cuidada análise e estudo dos mercados (previstos no plano de negócios da empresa), para que posteriormente seja feita uma selecção daqueles com maior importância para a GAP Viagens

DMC, considerando o seu *core business* – MI²⁶. Essa análise permite conhecer e perceber as características de cada um dos mercados, assim como a sua conjuntura económica – variável que é muito importante considerar na perspectiva de desenvolvimento de negócios.

Concluída a definição dos mercados-alvo, importa seleccionar e conquistar parceiros nesses mercados, considerando, para tal, as empresas estrangeiras com departamentos receptivos a operar com o segmento MI, segmento-alvo da GAP Viagens DMC. Sempre que possível, a empresa procura “relações bilaterais” com os mercados em que opera, como relata a Directora Geral da GAP, utilizando para o efeito os seus parceiros/clientes (os que operam também com receptivos locais) já existentes como ponte de contacto. Nos mercados em que não tem ainda raízes realiza consultas directas e solicita também cotações a alguns operadores de referência.

No que tange a penetração em novos mercados, a GAP DMC perspectiva, neste momento, a entrada no mercado suíço. A situação económica deste país, por comparação com os países da zona Euro e o forte poder de compra face aos preços da oferta turística em Portugal, tornam este mercado bastante promissor. No entanto, esta é ainda uma situação sensível, e as relações desenvolvidas neste momento entre a empresa e esse mercado resultam de um projecto de implementação algo incipiente, assente em parceiros locais.

Cumpram-se ainda acrescentar que, em geral, os mercados atrás citados afiguram-se bastante promissores para a empresa e a sua exploração está longe de esgotada.

3.4. MÉTODOS DE SELECÇÃO DOS OPERADORES TURÍSTICOS

Estabelecendo como ponto de partida o segmento MI, a selecção dos operadores turísticos locais tem por base uma pesquisa junto das delegações locais da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal – AICEP, dos Transportes Aéreos Portugueses – TAP Portugal, e de outras companhias aéreas com as quais a GAP mantém relações privilegiadas, a par ainda da consulta a Associações Internacionais, como a *International Congress and Convention Association* – ICCA, a *World Association of Travel Agencies* – WATA, a *Society of Incentive Travel Executives* – SITE, e a parceiros/clientes já existentes nesses mercados.

²⁶ MI – *Meeting Industry* segment, anteriormente denominado por MICE – *Meetings, Incentives, Conventions and Events*.

Actualmente, as relações que a empresa mantém com os seus clientes, baseadas numa dedicação profissional intensa, permitem que naturalmente surjam novos contactos, por recomendação de outros e igualmente por recomendação das delegações da TAP Portugal e outras companhias com quem têm relações preferenciais, nomeadamente as delegações da AICEP. Esta situação verifica-se particularmente nos mercados de mais difícil penetração, como a Rússia e a Bulgária, onde o “passa-a-palavra” é a melhor técnica de divulgação conseguida pela GAP.

Como já referido, a Rússia, Itália, Hungria e Polónia são neste momento os mercados com maior importância para a empresa. De acordo com o Director de *Incoming*, esta realidade prende-se com o facto do *core business* das empresas clientes nesses mercados ser a MI, o que contribui para um maior fluxo de negócios, menos sazonais. De entre aqueles, o destaque vai para os mercados russo e italiano: aí se encontram os clientes em carteira mais antigos e mais fiéis, fruto de sólidas relações profissionais e pessoais, baseadas na confiança na qualidade dos serviços e no profissionalismo da GAP. Em Itália, particularmente, o profundo conhecimento do mercado e a existência de relações pessoais e profissionais fortes, antigas e muito diversificadas, em todo o território, permitiram a criação de um volume de negócios deveras interessante, quer ao nível MICE, quer do turismo tradicional/lazer. Diferentemente, na Rússia, tal penetração ficou a dever-se aos contactos efectuados junto dos operadores turísticos identificados como “alvo”, através de insistentes e incansáveis acções promocionais directas (porta-a-porta), participação em feiras de turismo, *workshops* e *road shows*, o que resultou na obtenção de uma fiel e variada carteira de clientes, que continua actualmente em expansão.

A relação de confiança com alguns dos operadores seus clientes em ambos os mercados é de tal ordem que a GAP Viagens DMC já operou, de facto, e está a preparar programas para grupos do segmento MICE que incluem outros destinos que não Portugal (no caso de Itália: Istambul, Barcelona e Londres; e no da Rússia: regiões de Itália, nomeadamente a Toscana).

A comunicação e divulgação de informação junto dos seus clientes, quando não feitas através de acções de divulgação directas, passam pela utilização dos meios de comunicação e tecnologias que têm actualmente disponíveis, principalmente, o telefone e o e-mail, complementando e consolidando tais relações comerciais, sempre que possível, com frequentes contactos pessoais.

CAPITULO IV - CASO DE ESTUDO: A DIVULGAÇÃO DA GAP VIAGENS DMC – COMO É REALIZADA E COMO PODE SER MELHORADA.

Uma estratégia de marketing consiste em analisar o mercado e o seu ambiente, identificar os problemas e as oportunidades, definir os objectivos de marketing da empresa, seleccionar os mercados-alvo, escolher um posicionamento adequado, definir um programa de marketing – *marketing mix*, pôr em funcionamento o programa de marketing definido e, finalmente, controlar os resultados da estratégia aplicada.

Um plano de marketing tem como objectivo encontrar os meios para satisfazer as necessidades dos clientes/visitantes, permitindo quantificar a procura e precisar as suas necessidades (Tocquer & Zins, 1999).

Tendo presente o historial de acções de marketing e promoção da empresa GAP Viagens DMC, propõe-se nesta fase uma descrição de etapas de elaboração de uma estratégia de marketing possível de adequar à estrutura de negócios dessa empresa. Identificada a MI como segmento *core business* do *incoming* da GAP, será nesses que a proposta estratégia de marketing deverá estar centrada. Posto isto, a empresa deverá seguir as seguintes etapas para elaboração do seu plano de marketing:

1. Definição da missão da empresa:

A missão da empresa define-se pela programação e organização de programas, a comercializar no mercado nacional e, prioritariamente, nos mercados externos.

2. Análise do mercado e do seu ambiente:

Nesta fase, a empresa deve preocupar-se em analisar e identificar as oportunidades e ameaças do mercado, elaborando um diagnóstico exaustivo que lhe permita identificar o prognóstico da sua situação no mercado, o que lhe servirá de base para o lançamento de estratégias a longo prazo.

3. Definição dos objectivos do marketing:

Rentabilizar a actividade; manter e aumentar a carteira de clientes, nos mercados em que opera e em novos mercados externos; aumentar as receitas; divulgação de produtos diferenciados; satisfazer, acima de tudo, as necessidades dos clientes; combater a sazonalidade;

4. Selecção dos mercados-alvo:

Actualmente são identificados como Rússia, Hungria, Polónia, Suíça e Itália;

Desenvolver uma análise para selecção de novos mercados-alvo;

5. Escolha de um posicionamento:

Procurar uma estratégia capaz de dar uma posição credível à empresa e aos seus produtos, diferenciando-a e mostrando-a atractiva no seio dos seus mercados e na mente dos clientes. O posicionamento é a imagem mental que o consumidor tem sobre a empresa e sobre o produto, relativamente a determinados atributos e em relação aos concorrentes. A empresa deverá identificar os atributos do posicionamento, os pontos forte dos produtos e serviços, ou do destino Portugal, face à concorrência. O posicionamento do produto turístico da GAP poderá passar pelo realce das diferenças que tem em relação aos concorrentes, pelas suas características e ainda pela qualidade dos serviços que oferece, sobretudo, pela atenção dada ao cliente.

6. Definição do programa de marketing (marketing mix):

Política de produtos:

- . qualidade dos produtos
- . produtos diferenciados
- . produtos “*taylor made*”
- . novos produtos

Política de preços:

- . preços de acordo com a qualidade do serviço
- . facilidade na negociação de cotações por serviços

Política de distribuição:

- . *site* da empresa *online*
- . consulta dos produtos *online*
- . selecção de novos canais de distribuição
(nos *mass media*, por exemplo)
- . possível criação de uma ferramenta que permita
- . reservas *online* na página Web.

Política de divulgação:

- . melhorar a imagem da empresa na *World Wide Web*
- . campanhas de divulgação e promoção nos diferentes mercados
- . relações públicas
- . promoção
- . marketing directo: trabalhar a atenção ao cliente.

O cliente é o elemento principal. Apostar na divulgação porta-a-porta, comunicação via telefone, e-mail, etc., estimulando a relação entre o cliente e a empresa. Participação em feiras e workshops; realização de eventos;

7. Colocar em funcionamento o plano de marketing;
8. Realizar o controlo de marketing;
9. Rever todas as etapas, anualmente.

Uma vez definido o plano de marketing da empresa, em função da sua missão, dos mercados e clientes alvo, e escolhidos os canais de distribuição, importa tornar conhecido o produto e serviços turísticos junto daqueles a que se destina. Para a GAP Viagens DMC, que opera principalmente em mercados geograficamente distantes e contra uma concorrência internacional, as decisões relativas às actividades de divulgação na empresa são de extrema importância.

Considerando os problemas de divulgação da empresa GAP Viagens DMC e o reduzido investimento disponível para a divulgação, convém identificar técnicas de comunicação que sejam coerentes e adequadas para a empresa. Os objectivos dessa divulgação (que não podemos confundir com os objectivos de marketing) devem ser definidos com primazia sobre quaisquer outros, levando então à definição de uma estratégia para a GAP Viagens DMC.

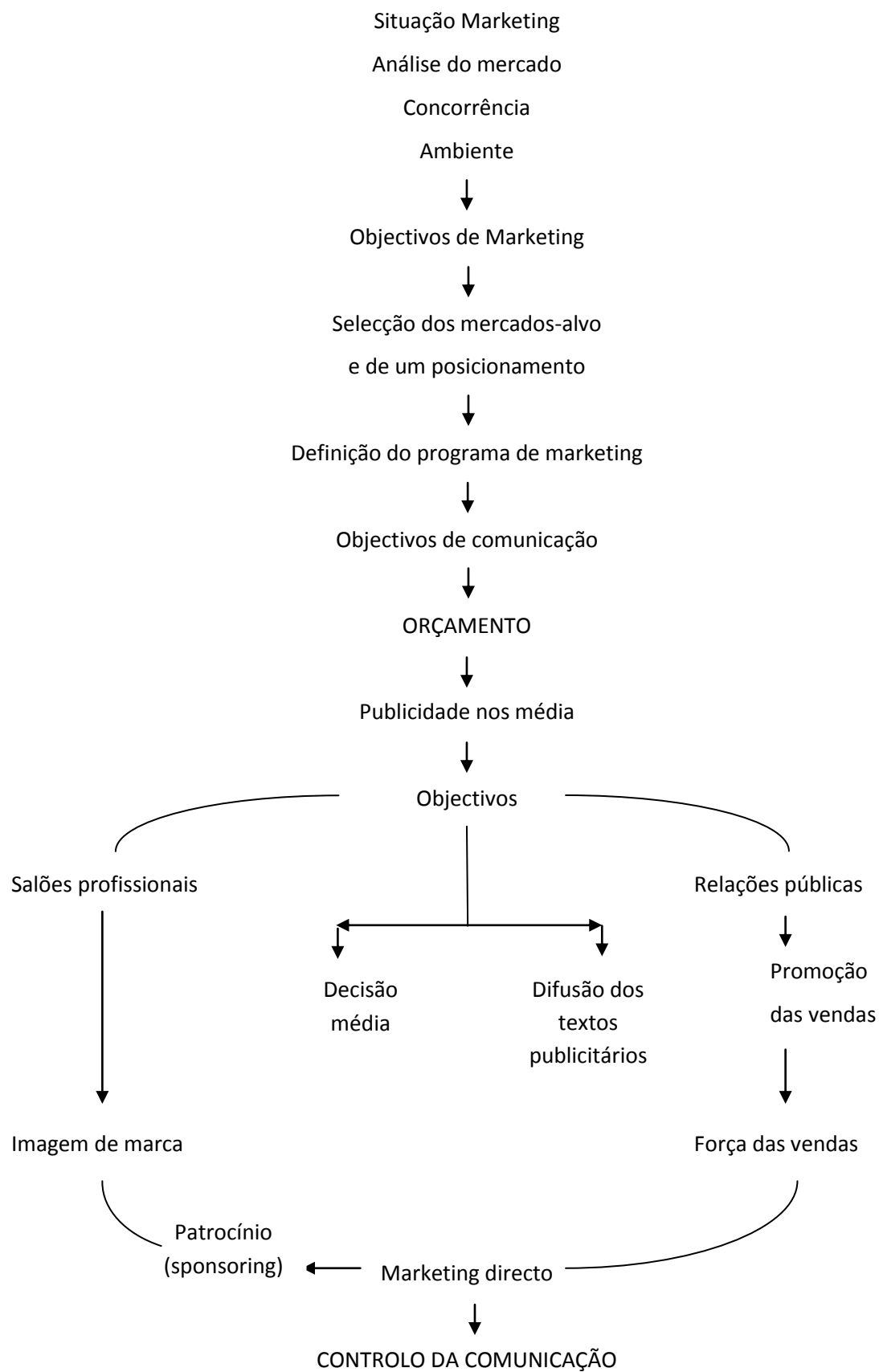


Figura II – Processo de elaboração da estratégia de comunicação;
adaptado de Tocquer e Zins (1999), p. 243

A figura II representa o processo de elaboração de uma estratégia de comunicação possível de adoptar em empresas de turismo (Tocquer & Zins, 1999). Contudo, tratando-se de uma pequena empresa de turismo, não deve ser imposta à GAP Viagens DMC uma estratégia de divulgação que se afigure demasiado complexa pois, apesar da extrema importância da existência de uma estratégia, a verdade é que a empresa não tem capacidade financeira nem volume de negócios que justifique tal maior complexidade. Julga-se, sim, que a empresa deverá adoptar apenas algumas das técnicas mais adequadas aos seus objectivos.

De acordo com o esquema apresentado na figura II, depois de definido o programa de marketing, devem definir-se os objectivos da divulgação da empresa, passando a propor-se os seguintes:

1. Aumentar a notoriedade da empresa nos mercados russo, húngaro e polaco, até ao final do 2º semestre do ano de 2011;
2. Divulgar, durante o 2º semestre de 2011, o produto turístico da empresa junto de potenciais clientes no mercado suíço;
3. Diligenciar para que, entre o 2º semestre de 2011 e início do 1º semestre de 2012, a GAP Viagens DMC esteja presente nas feiras de turismo que lhe são mais importantes, nomeadamente: *BTC International* (Junho 2011, Rimini, Itália); *TTG Incontri* (Outubro 2011, Rimini, Itália); *TTi Travel Trade It.* (Outubro 2011, Rimini, Itália); *WTO - World Travel Market* (Novembro 2011, Londres); *EIBTM – The Global Meetings & Events Exhibition* (Novembro 2011, Barcelona); *Fitur – Feria Internacional de Turismo* (Janeiro 2012, Madrid);
4. Dar a conhecer os *allotments* da empresa em vários hotéis em datas de feiras e congressos em Lisboa e Porto;
5. Preparar uma agenda de eventos, congressos e convenções em Lisboa e Porto, sempre actualizada, para informar os clientes atempadamente;
6. Promover melhor o produto Portugal através do *site online*, junto dos mercados estrangeiros e, conseqüentemente, melhorar a imagem da GAP DMC.

A quantificação dos objectivos ajudará a empresa a controlar e prever os seus investimentos em promoção e divulgação.

Relativamente ao orçamento para comunicação e promoção, como já referido, a GAP não se encontra ainda com capacidade financeira que lhe permita um maior investimento, investindo, por ora, apenas no necessário e quando necessário, não planificando atempadamente o investimento/orçamento destinado à divulgação da empresa.

Esta e outras desvantagens relacionadas com o marketing e a divulgação da empresa terão de ser ultrapassadas para que os objectivos definidos sejam cumpridos.

Assim, a empresa, ao definir a sua estratégia de marketing e posterior estratégia para a sua divulgação, deverá realizar um controlo e análise do impacto das suas estratégias e acções, identificando as vantagens e desvantagens na resposta aos objectivos definidos para futuramente melhorar as técnicas, indo ao encontro de uma melhor satisfação das vontades e preferências dos clientes.

4.1. A PROMOÇÃO DA GAP VIAGENS DMC

Como pilar ao estudo de caso da presente Dissertação de Mestrado foi criada e aplicada uma entrevista à empresa GAP Viagens DMC com o principal objectivo de compreender como são desenvolvidos os planos e estratégias de marketing e promoção nesta empresa (anexo 1).

Esta análise serviu de ponte ao entendimento de como funcionam as pequenas empresas DMC, como a GAP Viagens, tendo em conta o volume de negócios, os mercados e segmentos em que opera, as técnicas de comunicação e divulgação que utilizam, etc., assim como corrobora a importância do desenvolvimento, aplicação e controlo dessas estratégias de marketing e promoção, num mercado que se apresenta cada vez mais difícil e competitivo.

Como já referido nesta investigação, a GAP Viagens DMC resultou de um projecto desenvolvido por um pequeno grupo de profissionais de turismo com vasta experiência no ramo, que se encontravam na altura a trabalhar numa empresa de capitais estrangeiros que enfrentava dificuldades de estrutura e de desenvolvimento comercial. A decisão de constituir a GAP DMC resultou da vontade desses profissionais em fundar uma nova empresa, que viria a ser designada por GAP Viagens DMC, com dois objectivos principais: assegurar a continuidade de uma valiosa carteira de clientes e contribuir para criação de novos postos de trabalho.

O marketing e promoção em empresas de turismo de pequena dimensão, como a empresa em estudo, apresentam-se fundamentais para o arranque e manutenção dos negócios, e para o crescimento nos diversos mercados externos em que opera e outros em que pretende vir a operar. O contacto directo com os diferentes parceiros e cliente, através de promoções porta-a-porta, feiras e eventos, afigura-se indispensável nesta área de negócio. Existem, no entanto, outras técnicas possíveis de aplicar de forma a manter e aumentar a carteira de clientes.

*“Don’t count the people you reach,
reach the people who count.”*

(Grupo Ogilvy Portugal, in Caetano & Rasquilha, 2007)

A GAP Viagens DMC tem a sua estratégia assente no marketing directo, sendo este o método pelo qual a empresa estabelece uma relação directa, e na maioria dos casos duradoura, com os seus clientes, de forma individualizada. Os meios de comunicação utilizados para o efeito são o telefone, o e-mail e a distribuição porta-a-porta, e quando necessários outros, desde que possibilitem essa comunicação directa. Esta é uma técnica boa e benéfica para o nome da empresa e para os seus produtos, respondendo positivamente aos objectivos da divulgação, de dar a conhecer os produtos e serviços turísticos, e de estimular as vendas para esses e novos produtos. Para os profissionais desta empresa, a estratégia adoptada vai de encontro aos objectivos da empresa, pelo que pretendem manter essa estratégia como principal, mas adaptando-a e actualizando-a às novas tendências do mercado, às novas tecnologias de informação e comunicação; e, sempre, às necessidades e preferências dos seus clientes.

Esta técnica permite à GAP estabelecer uma relação personalizada com os seus clientes, conhecendo-os o suficiente para poder oferecer a cada categoria os bens e serviços mais adequados. As acções desenvolvidas neste âmbito visam a satisfação das necessidades do consumidor, como já referido, constituindo a base para a criação de uma relação duradoura, na conquista da sua confiança e lealdade à GAP, respondendo assim aos objectivos de fidelização de clientes, divulgação da empresa e dos seus produtos junto desses, e aumento do volume de negócios e lucro.

Relativamente à comunicação desta empresa, destaca-se a utilização de técnicas de divulgação que permitem manter a relação entre o produto e o cliente, definidas pela literatura como técnicas *below the line*, destinadas a clientes individuais, que vão de encontro às suas necessidades e preferências e que podem conduzir à venda do produto, nomeadamente através de uma brochura, e-mails e participação em feiras e eventos.

A brochura da empresa é distribuída em *mini-disc* – formato cartão-de-visita - com o conteúdo informativo em PDF. De acordo com os responsáveis pela divulgação da empresa, este foi um meio original e prático de divulgação dos seus produtos e serviços, adaptado às novas tecnologias, passando a informação aos seus parceiros clientes de forma rápida e concisa. Os referidos responsáveis estão, porém, conscientes de que este meio de divulgação poderá e deverá ser actualizado e modernizado, tanto a nível de apresentação, como a nível de conteúdo informativo, tornando-o mais completo e objectivo, dinâmico e tecnologicamente mais apelativo, acompanhando a evolução e a concorrência.

Como é perceptível através do anexo 3, essa brochura encontra-se dividida por produtos, categorias e regiões. A primeira parte destina-se à apresentação dos principais hotéis de 5 e 4 estrelas, em Lisboa, Porto, Algarve e Madeira, por estas ordens, com que mais colabora a empresa. Cada região é introduzida com um pequeno texto de apresentação do destino, seguindo-se a listagem de oferta hoteleira, onde é feita uma pequena descrição, focando as vantagens da localização de cada um, particularidades (referências históricas ou arquitectónicas) e qualidade do serviço, apostando-se mais na leitura visual, através de uma selecção de imagens de qualidade para cada hotel, do que em descrições pesadas sobre as características desses mesmos hotéis. Numa segunda parte, apresentam-se espaços para eventos (*venues*), em Lisboa e no Porto, com uma descrição sobre o ambiente do espaço, referência histórica, quando importante, suas capacidades e principais eventos a que se adequam. Também nesta fase as imagens têm destaque na brochura.

Finalmente, uma terceira e última parte apresenta um vasto leque de actividades *outdoor* e de *team-building* que podem ser programadas durante viagens de incentivo com grupos, destacando-se apenas o objectivo principal de cada actividade.

Não obstante o carácter positivo da sintetização da informação, dado que a brochura está focada na oferta com maior importância para a empresa, a verdade é que está direccionada para um segmento médio-alto de mercado. Não ignorando que o segmento MI é o *core business* desta empresa, o que se reflecte no conteúdo informativo (hotéis de 5 e 4 estrelas, nas principais cidades e regiões do país, espaços para realização dos mais variados eventos e

actividades de team-building), entendemos que a brochura deveria ser revista e reestruturada, sem prejuízo de se manter a informação sintetizada. O PDF poderia manter-se, mas aproveitando as ferramentas tecnológicas de que dispomos hoje em dia, podendo ser feita uma brochura digital, em formato de revista, com um design apelativo e mais sofisticado, com o logótipo da empresa e o destino Portugal, harmoniosamente enquadrados como fundo da apresentação. Por outro lado, a informação devia ser mais completa, podendo introduzir-se hotéis de 3 estrelas, especialmente porque, hoje em dia, o país tem uma oferta de categoria superior, onde as estrelas atribuídas aos hotéis, em alguns casos, facilmente se aproximam da categoria superior pela qualidade de serviços e conforto. Será necessária uma actualização regular, quer do conteúdo informático quer da galeria de imagens (divulgar novos hotéis, novos espaços para eventos, novas actividades ao ar livre e no mar) e introdução de programas de viagem, divulgando os produtos turísticos nacionais diversificados, como por exemplo, passeios de barco no rio Douro e Tejo, provas gastronómicas e de vinhos em todo o território nacional, novas actividades, e mais radicais, ao ar livre, como passeios de balão, passeios de bicicleta e a cavalo, baptismo de salto em pára-quedas, e ainda sugestões para jantares temáticos e entretenimento. Um variado leque de possibilidades susceptíveis de ser divulgadas junto dos clientes-alvo com o objectivo de estimular o seu interesse sobre os programas possíveis de realizar e que permitam à empresa acompanhar as ofertas da concorrência.

O e-mail é utilizado para a comunicação diária entre a empresa e os seus clientes, e os seus fornecedores. É através desta ferramenta que lhe chegam os pedidos de cotação para serviços e programas de viagem, e é através desta, principalmente, que é feita a oferta ao cliente, negociados preços e condições e fechados os negócios. Lamentavelmente, a GAP raramente utiliza esta potente ferramenta para divulgação de informação sobre novos produtos ou novos serviços, junto dos seus clientes, sem que lhe seja antes solicitado um pedido de cotação.

Deveria existir uma aposta na definição de uma estratégia que permitisse a actualização periódica e a gestão da informação direccionada para cada cliente da empresa, tanto a nível de *incoming*, para os mercados estrangeiros, como em *outgoing* e *corporate*, divulgando-se, no enquadramento da apresentação visual da brochura anteriormente proposta, informação sobre novos produtos turísticos, *venues* e eventos futuros, com informação simplificada, mas com uma mensagem forte e directa, capaz de captar a atenção dos clientes-alvo.

As feiras e eventos funcionam como uma ferramenta de promoção e publicidade para as empresas de turismo, e são uma excelente técnica de comunicação na medida em que

permitem o contacto directo com o cliente. Na GAP, esta é uma das principais técnicas adoptadas, dando seguimento à importância da atenção ao cliente já apresentada nas características do marketing directo. Apesar de a empresa não estar presente nas feiras de turismo com um stand próprio – o que implicaria um investimento demasiado elevado de suportar – vai marcando a sua presença apenas como visitante, conseguindo praticar uma divulgação da empresa e da sua oferta com bastante sucesso.

As feiras, cada vez mais especializadas e direccionadas para nichos de mercado específicos, são um meio ideal para a promoção da empresa, para publicitar os produtos e serviços e sobretudo, estabelecer novos contacto e conquistar novos mercados. Uma vasta experiência e sólido conhecimento dos mercados permitem que a GAP esteja sempre actualizada sobre as datas das feiras de turismo com maior relevância para o seu negócio, informando-se principalmente através do *site* da AICEP, www.portugalglobal.pt. Para os profissionais da GAP, as feiras representam uma forma preferencial de contacto e envolvimento com os seus clientes, constituindo uma óptima oportunidade para trabalhar a visibilidade e o seu posicionamento junto desses.

O principal objectivo da participação da empresa nas feiras é a divulgação, mas também, e não menos importante, criar oportunidades de negócio, trabalhar a proximidade com os seus clientes, atrair a atenção de potenciais clientes e também analisar o mercado e a concorrência.

Entre 2009 e 2011, a empresa esteve presente, como visitante, em pelo menos oito das principais feiras de turismo que decorreram na Europa durante esse período: BIT - *Borsa Internazionale del Turismo*, TTG Incontri – *La fiera internazionale B2B del Turismo*, MITT – *Feira Internacional de Turismo de Moscovo*, ITM Intourmarket - *International Travel Fair*, Fitur – *Feria Internacional de Turismo en España*, IMEX – *Exhibition for Incentive Travel, Meetings and Events*, EIBTM – *Global Meetings & Events Exhibition*, WTM – *World Travel Market*, e também na BTL – *Bolsa de Turismo de Lisboa*, no âmbito das quais foi realizada, com sucesso, uma divulgação da empresa e da qual resultaram contactos de novos clientes, ficando apenas em falta a presença na TTW – *Travel Trade Workshop*, na Suíça.

Essas acções de divulgação foram apoiadas apenas pelo contacto directo com os clientes actuais e potenciais, e pela distribuição de conteúdo informativo sobre a oferta da empresa, entregue em *mini-disc* personalizado, como tivemos oportunidade já de referir.

“Aparecer”, “mostrar-se”, “dar-se a conhecer” é fundamental nesta área, relata o director do *incoming* da GAP Viagens DMC. De outra forma, os públicos-alvo não tomarão conhecimento

da empresa e não irão procurá-la nem tomar conhecimento da sua oferta. "É necessário que as pessoas nos conheçam, confiem em nós, e que estejamos presentes na sua memória e nos seus contactos", acrescenta.

Para uma empresa de turismo como a GAP, a participação em feiras deverá ser mais activa e uma actividade tratada de forma mais séria do que actualmente é tratada na empresa. As feiras são um veículo de publicidade e, portanto, de comunicação em que o planeamento e a estruturação da visita são a base do sucesso, sendo importante planear atempadamente a presença na feira tendo em conta os objectivos da participação, os públicos-alvo que pretende alcançar, definir as actividades a desenvolver e os produtos e serviços a apresentar ao mercado. Importa apostar numa metodologia de divulgação que permita combinar ferramentas como a força de vendas, publicidade e relações públicas. Nada deve ser deixado para o último momento, devendo evitar-se que seja preparado o material ou marcados encontros desordenadamente. A divulgação deve ser previamente planeada de forma a coincidir com a data da feira. Para conseguir uma visita bem sucedida a empresa deverá também informar com antecedência os clientes sobre a sua presença na feira e, se possível, marcar tantos encontros quanto desejável, ou almoços de negócios ou reuniões com cada cliente individualmente. Durante a visita, o promotor poderá seguir diversas estratégias de divulgação, das quais as que mais se adaptam à GAP são solicitar marcação de reuniões com potenciais clientes, desenvolver formas de avaliar esses potenciais clientes (através da recolha de cartões de visita ou sorteio de prémios), distribuir brindes com o nome da empresa, para além do *mini-disc*/cartão-de-visita. Após a visita à feira a gestão deve continuar, passando pelo encaminhamento dos contactos, contacto a todos os potenciais clientes dos quais se reuniram cartões-de-visita, distribuindo, através de e-mail, uma breve apresentação da empresa e uma brochura anexa ao e-mail. O planeamento da visita a uma próxima feira deve iniciar-se nesse momento.

Pese embora o facto de uma participação mais activa implicar custos muito elevados à empresa, o que se tem vindo a verificar é que daí resultam, de facto, muitos novos contactos. Alguns contactos traduzem-se em negócios efectivos e outros apenas em consultas que se repetem e mais tarde acabam por se traduzir em negócio. Como condicionante à presença mais activa da GAP em feiras de turismo destaca-se não só o facto de a participação ser custeada totalmente pela empresa, apesar de contribuir para a promoção do destino Portugal, mas também o de o orçamento para a divulgação ser ainda limitado. Os resultados esperados, apesar de sempre positivos, diluem-se muito no tempo, o que se reflecte no retorno do

investimento em promoção. A participação mais activa em feiras e eventos de turismo é condicionada apenas por questões financeiras e não comerciais.

A existência de apenas um elemento responsável em *incoming* para a visita às feiras de turismo internacionais – o Director do departamento, que tem igualmente outras responsabilidades prioritárias dentro da empresa –, é uma desvantagem para que a participação consiga responder positivamente aos resultados esperados: o tempo necessário para dedicar tanto à organização e gestão da visita, como às posteriores acções a desenvolver no momento posterior à visita, está longe de ser o necessário para esta empresa. A disponibilidade para adoptar novas estratégias capazes de acompanhar a concorrência e as novas tecnologias para a divulgação estão ainda muito aquém das adoptadas por outras DMC's semelhantes.

Levando em linha de conta o grau de importância do *Incoming* para os negócios da empresa (de acordo com a Directora Geral, numa escala de 0 a 10 o *Incoming* ocupa o número 8 da escala de importância), e os mercados e os clientes com que opera, deveria existir uma maior aposta e dedicação a esta técnica de comunicação, devendo a empresa encontrar mais um elemento capaz para apoiar na organização, gestão e durante e após as visitas a feiras, criando a oportunidade à GAP Viagens DMC de conseguir uma presença mais activa e implacável nas feiras de turismo, indo de encontro ao objectivo principal: a maximização do negócio.

De acordo com o Director de *Incoming*, esta técnica de divulgação é considerada a mais indicada para abordar não só os mercados em que já opera, mas também novos mercados, como o Brasil e outros da Europa Central e de Leste, em que pretende apostar futuramente. Prevalece a consciência de que esta estratégia deverá ser mais feroz e muito mais competitiva e dinâmica, sobretudo, tecnologicamente, no sentido de que esses procedimentos sejam consistentes com a fase de desenvolvimento e conjunturas económicas dos mercados onde operam e nos que pretendem operar.

Por ultimo, os eventos, como uma nova técnica de comunicação também utilizada pela empresa para a divulgação. O evento denominado por "*Flavours of Portugal*" foi realizado em colaboração com uma cadeia hoteleira nacional, na Bulgária, onde foi promovida a oferta dos produtos e serviços da empresa, tal como os hotéis dessa cadeia e o produto turístico nacional, através de uma prova de gastronomia e vinhos nacionais nesse país.

Os resultados desse evento foram positivos, tendo contribuído para a realização de novos contacto com novos clientes, que se traduziram em posteriores pedidos de cotações para

programas em Portugal. Alguns realizaram-se, de facto, outros ficaram apenas pelas solicitações de cotação. Apesar desse evento ter respondido positivamente aos objectivos da empresa, tal evento foi o único que se registou até agora, não tendo sido programado mais nenhum, nem estando previsto para o futuro.

A organização de eventos poderá ser uma técnica de divulgação vantajosa para a empresa, sendo que existe a possibilidade de realização não só no mercado estrangeiro mas também em território nacional, convidando os clientes-alvo a participar e conhecer os produtos e serviços da empresa e, simultaneamente, o produto Portugal. Apesar dos custos, o orçamento para realização de eventos desta natureza seria possível de suportar na medida em que é fácil o estabelecimento de colaboração com grupos hoteleiros, como foi o caso, minimizando e repartindo os custos com os colaboradores. Os eventos podem ter um papel fundamental para a empresa na medida em que aproxima a empresa dos públicos organizacionais (internos e externos), apresenta novas ideias, conceitos, divulga e promove, em ambientes específicos, actuam longe da concorrência, permitem maior contacto com os clientes e garantem a retenção em memória de longo prazo, ao contrário de outras técnicas de comunicação que não o permitem tão facilmente.

Os eventos a promover adequados à estrutura de negócios da empresa poderiam ser jantares (por exemplo, na altura do aniversário da empresa), cocktails, apresentação de novos espaços para eventos ou promoção de novos hotéis, actividades *indoor* ou *outdoor*, ou actividades de *team-building*, entre outros, dependendo do objectivo do evento e do *target*.

Nas restantes áreas de negócio da empresa, o *corporate e outgoing*, urge desenvolver acções de promoção e divulgação junto de novos clientes, e não só e apenas apostar na manutenção daqueles que já existem e estão fidelizados à GAP. Esta focalização excessiva faz com que se dissipe a oportunidade de se abrirem as portas a potenciais novos clientes. A informação preparada para a divulgação do produto turístico da empresa para o *incoming* facilmente se adapta ao *corporate*, sendo que existe uma grande semelhança nos produtos e serviços prestados tanto num como no outro departamento (organização de reuniões, conferências e convenções, gestão de alojamento, programação de viagens em Portugal, etc.). Existe uma grande similaridade entre ambos, vantagem da qual a empresa deveria tirar mais partido, tornando-os complementares. A dificuldade de divulgação da empresa junto de potenciais clientes é uma utopia. A única dificuldade é encontrar o ponto de equilíbrio entre a atenção e serviço que se deve prestar aos clientes em carteira e o tempo necessário a dispensar para

pesquisa e análise de potenciais novos clientes, e em posteriores acções de divulgação e promoção – abordagem – junto desses.

Para encontrar esse equilíbrio a solução terá de passar pela reorganização dos recursos humanos do *corporate* e pela redistribuição de funções, de forma a evitar que toda uma equipa seja consumida por apenas “x” clientes, ignorando a necessidade de actualização da carteira de clientes, actualização do material de divulgação de informação e a análise e selecção de novos clientes. O apoio e polivalência dos elementos da equipa *corporate* e *outgoing* devem aproveitar-se como vantagem para conseguir uma maior disponibilidade para o tempo a dedicar ao marketing e promoção dos seus produtos turísticos. Seria importante desenvolver uma brochura que contemple as ofertas dos serviços *corporate* e *outgoing* (uma maior união das duas áreas de negócio seria uma vantagem para a empresa, na medida que uma complementa e apoia a outra, e evitam-se custos mais elevados em promoção), actualizada mensalmente ou trimestralmente, e apoiada por *newsletters* com informação sobre novas promoções de pacotes turísticos e sugestões de novos destinos (*outgoing*), novos espaços para conferências e eventos a nível nacional, promoção/sugestão de novas actividades de *team-building*, promoção de *meeting packages* dos hotéis seus parceiros (*corporate*), entre outra informação que se revele importante e responda às necessidades dos seus clientes.

A inexistência de qualquer tipo de estratégia ou planificação de marketing e promoção da empresa é uma desvantagem enorme junto dos concorrentes com que a empresa está neste momento a começar a competir. Urge a definição de novas estratégias e a preparação de um plano de marketing e promoção da GAP Viagens DMC.

4.2. AS TIC NA GAP VIAGENS DMC

Como já mencionado nesta investigação, por se tratar de uma empresa de pequena dimensão e com um volume de negócios ao nível da sua dimensão, apesar de crescente, não se justifica um investimento/orçamento de promoção muito elevado na Gap Viagens.

As técnicas de divulgação utilizadas actualmente respondem parcialmente aos objectivos da empresa, por estarem ainda numa fase incipiente. A definição de uma estratégia de comunicação apoiada numa gestão e planeamento atempados para a aplicabilidade das

técnicas de comunicação para a divulgação irão, a médio e longo prazo, contribuir para a maximização do negócio e, consequentemente, do lucro.

A utilização da ferramenta de e-mail já aqui apresentada e a importância da sua utilização, tanto para a empresa como para os seus clientes, reflectem a necessidade de adaptação às novas tecnologias de informação e comunicação. Recentemente a GAP Viagens DMC apostou na criação de um *site* para a empresa, sendo essa a sua mais recente ferramenta de divulgação. Ainda assim, esse *site* na Internet é apenas uma ferramenta mostra para os mercados em que opera e nos que pretende vir a operar, não sentindo a empresa a necessidade de actualizá-lo, tornando-o mais complexo, como por exemplo através da criação de um sistema de reservas *online*, sendo visto apenas como uma ferramenta de distribuição de imagem e da marca e de informações sobre o destino Portugal.

Por ter sido criado para dar uma resposta imediata à rápida evolução e exigência dos mercados e da concorrência, acompanhando os progressos tecnológicos, o *site* da empresa foi construído desordenadamente, sem planeamento prévio, nem preparação adequada do conteúdo informativo dito necessário para os clientes-alvo.

Actualmente, ao entrar na página da GAP Viagens DMC, encontramos um *site* simples, com uma apresentação visual, design e conteúdo informativo básicos.

Este *site* está estruturado em seis partes, divididas em separadores, por temas, disponibilizando ao utilizador informação de forma sequencial, como segue:

- Primeiro separador: “Início/Homepage” – espaço dedicado à apresentação das notícias mais actuais sobre o destino Portugal e outros destinos comercializados pela GAP;
- Segundo separador: “Quem somos” – breve apresentação da equipa e do produto da empresa, seguida da apresentação dos serviços *corporate*, *DMC* (incoming) e *leisure* (outgoing);
- Terceiro separador: “Portugal DMC” – descrição dos destinos Lisboa, Porto, Algarve, Açores e Madeira (a informação sobre estes destinos está disponível apenas em inglês);
- Quarto separador: “Destinos” – A informação passa somente pela apresentação

de vídeos promocionais de alguns hotéis das principais capitais Europeias, Americanas, Asiáticas e Zanzibar, em África.

- Quinto separador: “Dossier” – este separador destina-se à compilação de notícias sobre a actualidade do mercado turístico, nas áreas de negócio da empresa. Divide-se em mais duas secções: “top” e “guia de viagens”, ainda em actualização.
- Sexto separador: “Contacto” – área destinada à informação sobre os contactos da empresa, onde apenas está disponível o contacto de e-mail geral da empresa e *link* do próprio site, e uma área para o utilizador que permite o envio de pedido de contacto.

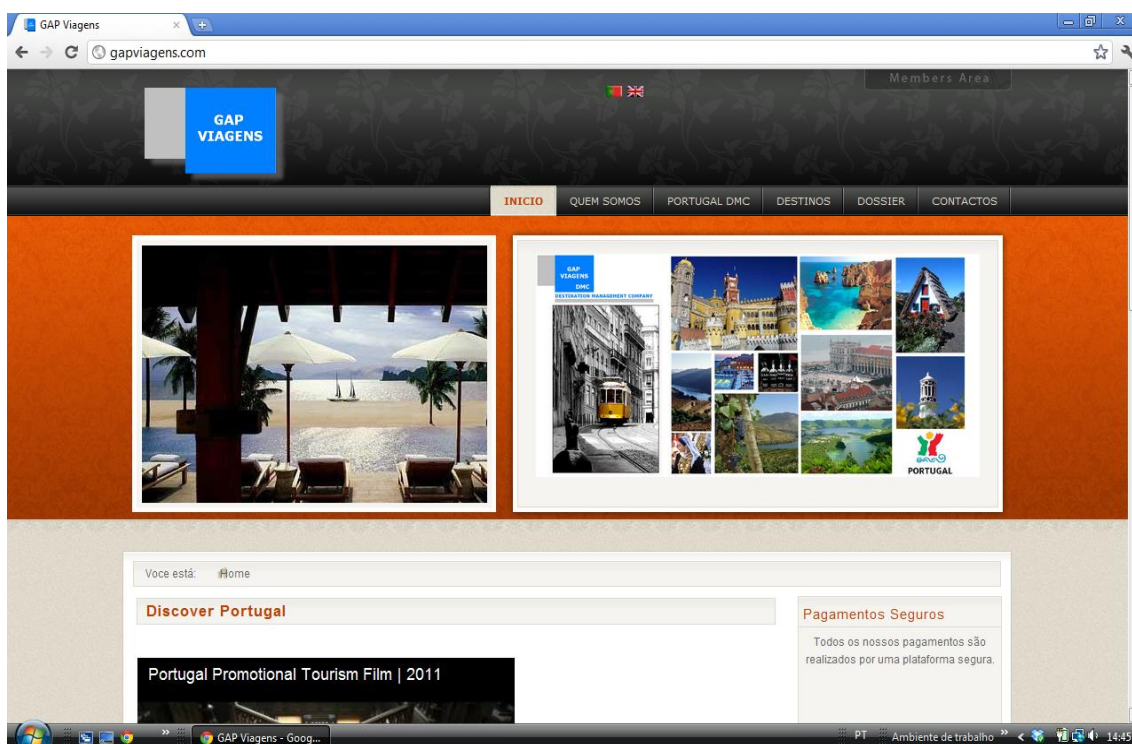


Figura III: *Homepage do website da GAP Viagens DMC*²⁷

²⁷ Última consulta em Junho 2011, através de www.gapdmc.com

Através da figura III é possível comprovar-se que, nível de conteúdos e apresentação, o *website* da empresa tem bastantes lacunas que devem ser corrigidas urgentemente. Apesar da gestão do *website* estar actualmente em segundo plano, não se tendo registado grandes actualizações do seu conteúdo desde que ficou disponível *online*, os responsáveis pela sua gestão tem consciência da importância da sua actualização, estando previsto que este fique finalmente pronto até ao final do segundo semestre do presente ano.

A internet e as tecnologias de informação são um poderoso instrumento na medida em que conseguem alcançar um público muito mais vasto, de forma muito mais rápida. Por esse motivo, o público é muito mais exigente actualmente em relação à divulgação que é feita pelas empresas de turismo, esperando encontrar rápida e facilmente resposta às suas necessidades e vontades.

Sendo o mercado externo o principal cliente da GAP Viagens DMC, a divulgação da informação em ambiente Web deveria ser muito mais cuidada, tirando um maior partido dessa ferramenta.

O *website* da GAP, tendo o principal objectivo de funcionar como montra da imagem e da marca, está bastante incompleto. A informação é demasiado descritiva e compactada, o que faz com que se perca o interesse na leitura logo no primeiro momento. O “início” deste site tem poucas notícias sobre o principal produto da empresa: Portugal. As notícias já não são novidade e o conteúdo informativo é desinteressante.

A principal lacuna e a maior condicionante ao funcionamento do *site* está na ferramenta do idioma, para português e inglês, que não está ainda activada. Sendo a raiz do *site* em português, note-se que os conteúdos tanto aparecem em português, como em inglês, o que confunde e dispersa a atenção do visitante, especialmente quando de nacionalidade estrangeira, pois, no primeiro contacto com o *site*, ao não conseguir aceder à tradução para inglês, não irá continuar a navegação naquela página.

Outros aspectos importantes que deverão ser melhorados passam pela apresentação dos produtos e serviços da empresa de forma sucinta mas atractiva, apoiada por exemplos de operações já realizadas e, se possível, disponibilizando uma galeria de imagens para consulta.

Finalmente o *site* disponibiliza uma área para clientes-membro, que está activa, mas que não traz qualquer tipo de vantagem ao cliente, uma vez que não é possível aceder a

conteúdo privilegiado sobre os produtos e serviços da empresa – como novidades e promoções –, nem possibilidade de receber uma *newsletter*, pois não estão disponíveis essas opções, nem actualizado o conteúdo informativo.

Da mesma forma, a referência à credibilidade e segurança de transacções seguras no *site* da empresa não se justifica, pois o site não tem uma plataforma de reservas *online*, nem disponibiliza a venda de qualquer tipo de serviço, bem ou produto.

No que concerne à presença em redes sociais, a empresa tem uma página activa no *twitter* (<http://twitter.com/#!/gapviagens>), e *facebook* (<http://facebook.com/gap.viagens>), utilizadas também como instrumentos de divulgação do produto da empresa, com actualizações mais regulares sobre pacotes promocionais para destinos internacionais, novos destinos e divulgação do produto nacional.

Apesar de não ter uma política de divulgação direccionada para os mercados e clientes estrangeiros, esta ferramenta de divulgação traz uma vantagem positiva e competitiva para a empresa, permitindo o acompanhamento e actualização sobre novos produtos, serviços e destinos, tanto a nível nacional como internacional, e particularmente para análise da concorrência.

Nesta investigação foi já referida a importância da presença dos intermediários na internet, tanto para efeitos de maximização dos negócios, como apenas para efeitos de marketing e promoção e para divulgação do produto turístico.

Nesse enquadramento, podemos aplicar o modelo eMica, sugerido pelos autores Burgess e Cooper (2002), representado na Tabela I, para avaliação do nível de desenvolvimento das aplicações e ferramentas *online* da empresa GAP Viagens DMC, através de três etapas – início/promoção, consolidação/manutenção e maturidade/processamento –, que incorporam três níveis de processo de negócio: a divulgação de informação, de serviços e processos de transacção.

Assim, aplicando o modelo proposto à descrição acima realizada da presença online da empresa, conclui-se que o *website* se encontra na segunda etapa proposta pelo modelo: manutenção, ainda na *layer* 1, correspondente à baixa interactividade. A empresa apresenta um *site* com uma actualização de conteúdo, faltando-lhe, porém, uma actualização a nível de aspecto, permitindo o acesso a um catálogo básico, nomeadamente através da apresentação de destinos e hotéis, disponibilizando igualmente hiperligações para obtenção de mais informações sobre os produtos.

Tendo em conta esta informação e o modelo eMICA de Burgess e Cooper (2002), a actualização do *site* da empresa deveria passar pela aposta em recursos inovadores *online*, que adicionem vantagens à imagem e marca da empresa, como brochura interactiva no *site*, *e-card* dos vários destinos, ou disponibilização da aplicação *guest book* (espaço para partilha de experiências, para permitir diferentes opiniões de, e para, diferentes clientes). E deveria passar, ainda, por ponderar a aposta numa aplicação que permita transacções comerciais *online* seguras a partir do *website* da GAP, para alojamento, directamente do *site* para determinados hotéis com quem tem parcerias comerciais. Esta aplicação seria viável para clientes individuais, quer internacionais, quer nacionais, pois não implicaria uma gestão e controlo demasiado centrado, se disponível apenas nos principais hotéis com que trabalha a empresa, caso em que haveria uma gestão de ambas as partes.

A presença *online* através de um *website* poderá tornar-se numa das maiores técnicas de divulgação da empresa GAP Viagens DMC, quando actualizada e terminada, e quando distribuída e posicionada estrategicamente junto dos principais mercados e clientes-alvo.

4.3. COMUNICAÇÃO B2B & B2C

Considerando as características atrás apresentadas, e ligando-as ao marketing e promoção da empresa objecto do estudo de caso desta investigação, conclui-se que a comunicação, quer entre clientes, quer entre fornecedores e parceiros comerciais, é a mais importante variável para o desenvolvimento do negócio.

A comunicação *business to business* realizada pela empresa passa, essencialmente, pelo contacto telefónico com os diferentes colaboradores e fornecedores, assim como pela utilização da ferramenta de e-mail (Internet). Contudo, há uma aposta na consolidação das relações desenvolvidas através do contacto pessoal, marcando-se visitas e reuniões (essa comunicação e contacto é facilitado pela promoção porta-a-porta dos fornecedores, ou convites para conhecer os produtos pessoalmente), o que se torna benéfico, pois possibilita um melhor e mais completo conhecimento do produto que se promove e comercializa, assim como uma maior facilidade e benefícios de negócios.

Numa empresa de dimensões como a GAP Viagens o estabelecimento de relações comerciais sólidas é muito importante, tendo em conta que os diferentes fornecedores também constituem o produto turístico. O *word-of-mouth* é, sem dúvida, o método mais eficaz para dar a conhecer a GAP aos diferentes fornecedores e novos parceiros comerciais, contribuindo para a expansão das relações comerciais da empresa.

Actualmente, a GAP já não tem um foco fechado sobre os colaboradores com os quais tradicionalmente trabalha localmente, apesar de ser notória a preferência por esses e óbvias as vantagens que daí advém. Há uma procura constante para conhecer e contratar com novos fornecedores no mercado e prestadores de novos serviços mais competitivos, originais e dinâmicos, capazes de acompanhar a evolução dos mercados, contribuindo para uma maior dinâmica e diferenciação do produto da empresa.

Na comunicação *business to consumer* é de destacar uma vez mais o marketing directo como estratégia principal da GAP Viagens DMC, o contacto pessoal com o cliente, particularmente possível nas visitas e promoções *porta-a-porta*, e visitas de inspecção ou educacionais – técnicas já referidas nesta investigação como indispensáveis para o fortalecimento das relações profissionais entre a empresa e os seus clientes-alvo e potenciais clientes.

Os contactos e os pedidos de cotações fazem-se principalmente, e quase somente, via e-mail, o que coloca uma vez mais a importância da Internet e suas aplicações em destaque para a comunicação e divulgação da empresa junto dos seus clientes.

Actualmente, e a par do crescimento da empresa, é também notório o poder do *passa-palavra* entre a GAP e os seus clientes, operadores turísticos e/ou agentes de viagem, nos mercados estrangeiros, que conhecem a qualidade do produto, o desempenho e dedicação dos profissionais da empresa, que posteriormente a recomendam os seus parceiros nos países de origem. Essa realidade traduz-se na maximização do negócio da empresa e reconfirma a boa aposta no marketing directo como a melhor técnica de divulgação adoptada por estes profissionais para vingar junto da concorrência.

“Na incessante procura por conquistar e manter consumidores, a ênfase incide cada vez mais na qualidade do que na quantidade...” (Caetano & Rasquilha, 2007, pp. 157).

CAPITULO V - CONCLUSÃO

5.1. PRINCIPAIS CONCLUSÕES

No decorrer da última década assistimos a um crescimento do sector turístico a uma velocidade inédita.

Actualmente, a actividade turística está não só presente na vida, desejos e ambições das pessoas, como muitos países estão também preparados e estruturados estrategicamente para responder aos fluxos turísticos crescentes (uns mais, outros menos, mas todos conscientes da importância dessa actividade). O turismo tem hoje declarado interesse para a maioria dos países, cidades e comunidades, e vê reconhecida a sua importância como motor e impulsionador das economias regionais e nacionais: a criação de emprego, o aumento das receitas turísticas e do investimento contribui, não raras vezes, decisivamente para o desenvolvimento das regiões, para o combate a desertificação e para a promoção da cultura.

É neste contexto global e concorrencial que ganha especial importância e acuidade o contributo do marketing e promoção turísticos para a divulgação dos produtos, dos serviços e da marca das empresas de turismo junto dos diferentes públicos-alvo.

Como o sugerem as reflexões apresentadas no primeiro capítulo desta investigação, as empresas e organizações de turismo têm o seu crescimento cada vez mais assente em estratégias e programas de marketing que permitem responder aos diferentes objectivos definidos. Esse pensamento evidencia e traduz a necessidade de inclusão das decisões e acções ligadas ao marketing num conjunto integrado de planeamento e gestão estratégicos de marketing na divulgação de empresas de turismo, adaptadas aos seus mercados e clientes-alvo.

Neste sentido, nesse primeiro capítulo, indo de encontro aos objectivos específicos propostos no início desta investigação, que consideramos cumpridos, tivemos a oportunidade de abordar e compreender os principais conceitos associados ao marketing na divulgação de empresas de turismo. O marketing destaca-se, assim, como um processo através do qual a estrutura da procura turística é antecipada e satisfeita através da concepção de um produto ou serviço, da distribuição, fixação de um valor de troca, e da comunicação entre a empresa e o seu mercado, tudo no interesse máximo da empresa e dos consumidores (Tocquer & Zins, 1999). O

marketing configura-se, portanto, como um conjunto de actividades estruturado que permite responder aos objectivos gerais de uma empresa através da análise e segmentação dos mercados e contribuir para a definição de uma oferta capaz de satisfazer as necessidades dos clientes, mediante a combinação de quatro variáveis: o marketing mix (produto, preço, distribuição e comunicação). Essas variáveis completam o programa de marketing que uma empresa deve seguir para ter sucesso no mercado.

Por outro lado, é de destacar a importância das políticas de comunicação na definição das técnicas e dos meios adequados para a divulgação de uma empresa turística, em especial se tivermos em conta determinadas características dos produtos turísticos, como a intangibilidade, que acentuam a necessidade de informar, divulgar, comunicar e promover.

Importa ainda realçar que os turistas de hoje estão mais informados e exigentes, e procuram ter acesso a informação de confiança, correcta, apropriada e personalizada, tornando-se este tipo de informação essencial no processo de escolha e decisão de compra. Valoriza-se, hoje, o acesso a informação abrangente, exacta, actualizada, de fácil compreensão e com uma apresentação atractiva.

Perante esta realidade, as empresas de turismo devem preocupar-se cada vez mais com a difusão de informação fidedigna, que responda às necessidades do cliente, e que seja cativante e estimulante, o que contribuirá seguramente para o aumento da confiança dos clientes na empresa e nos seus produtos e serviços.

Nesse domínio, as técnicas e meios de comunicação que assumem maior interesse nesta investigação são as denominadas técnicas *below the line*, indicadas para clientes individuais, e que respondem às suas necessidades e preferências, estimulando a venda dos produtos através de brochuras, manuais de vendas para o *trade*, e-mail, correio, relações públicas, feiras, eventos e Internet.

Conclui-se ser possível (e desejável) enquadrar a promoção nas principais ferramentas da difusão da informação uma vez que promoção turística representa um conjunto de actividades criativas destinadas a lançar, manter e desenvolver a imagem de um produto ou serviço turístico. É nesta medida que a promoção poderá (e deverá) ser enquadrada nas principais ferramentas de difusão de informação mediante a utilização de meios adequados e eficientes, tais como a publicidade em televisão, jornais, revistas, rádio, *outdoors*, Internet, vendas personalizadas, relações públicas, feiras – principal ponto de encontro entre a procura e a oferta –, através de delegações de turismo e os consultores, ou através do marketing directo,

tendo como objectivo final a sensibilização de potenciais turistas. Meios estes que são também os utilizados para difusão de informação.

Neste domínio é fundamental considerar o perfil do consumidor, suas características, necessidades e exigências. O turista de hoje é muito mais informado, independente e activo, muito mais adaptado às novas tecnologias de informação e comunicação. Uma estratégia capaz de responder às exigências dos públicos-alvo permitirá às empresas competir com a concorrência, melhorar a qualidade dos seus serviços e apostar na diversificação e inovação de produtos.

“A chave do sucesso das empresas fornecedoras de produtos e serviços turísticos depende da sua capacidade em promover e divulgar os produtos e serviços que comercializam, ou seja, a informação” (Milheiro, 2006).

Na actual realidade do mundo do turismo os consumidores estão e são compulsivamente inundados por um crescente número de ofertas, que lhes chegam por diferentes meios. E a verdade é que as TIC revolucionaram completamente este sector, permitindo uma maior facilidade em alcançar um público muito mais vasto, muito mais rapidamente, e tornando possível uma gestão mais eficiente da informação, passível de ser transportada quase imediatamente de uma ponta para a outra do globo, e disponível 24 horas por dia. A distribuição tradicional de informação turística foi completamente alterada, pelo que os intermediários estão obrigados, e vêem-se forçados, a readaptar-se a esta nova realidade, a fim de dela retirarem vantagens.

Concretizando a abordagem geral apresentada, no capítulo IV desta investigação procedeu-se a uma análise concreta das ferramentas de difusão de informação utilizadas pela empresa turística GAP Viagens DMC – o caso de estudo desta dissertação. Alerta-se aí, com especial incidência, para a necessidade de empresas de pequena dimensão, como esta, se adaptarem a uma nova realidade na qual a internet emerge como poderosa ferramenta de divulgação de informação e distribuição do produto turístico. Em empresas de turismo de pequena dimensão, a aposta na atenção ao cliente e na oferta de programas *taylor made* assim como de produtos diferenciados e personalizados a cada cliente apresenta-se como a melhor estratégia competitiva no mercado.

Seguindo para a análise dos meios actuais que a empresa utiliza para se promover pudemos detectar as principais lacunas da empresa nesse domínio. E aí, a falta de uma estratégia e de uma definição de objectivos de marketing apresenta-se como uma das principais falhas.

Consequentemente, o não seguimento de uma estratégia planificada e coerente, adequada às necessidades da empresa, condiciona a divulgação e difusão da informação sobre a empresa nos mercados-alvo, seus produtos e serviços.

De igual sorte se conclui que um esforço de planeamento permitiria coordenar e orientar as actividades e decisões ligadas à função do marketing. Sem esse esforço por parte da empresa, as oportunidades que aparecem no mercado não são aproveitadas, os recursos financeiros e humanos são mal geridos e mal utilizados, e o risco de ser superada pela concorrência aumenta, ficando a empresa com menos força para reagir. Para aplicação de um planeamento estratégico é, todavia, necessário que a empresa turística melhore os seus sistemas de gestão de informação, não podendo aquele ser realizado sem organização.

O estudo permitiu também extrair algumas conclusões sobre aquelas que serão as técnicas e meios de comunicação para a difusão da informação mais adequados aos produtos, serviços e volume de negócios da mencionada empresa, recomendando-se algumas soluções para superar as falhas detectadas.

Entre outras ilações que podemos retirar deste estudo, entendemos que a definição de uma estratégia de marketing e de comunicação por parte da empresa permitirá uma melhor gestão da divulgação da informação, o que contribuirá para que a empresa desenvolva uma melhor relação com os seus clientes/parceiros e se foque na adopção de uma estratégia de divulgação moldada às necessidades e preferências não só dos clientes actuais como dos potenciais novos clientes.

Como dissemos, uma das características dos novos turistas é a necessidade de informação completa e personalizada, intimamente ligada à exigência na rapidez de resposta das empresas, e a que deverá estar associada a qualidade dos serviços prestados. Neste cenário, a divulgação da informação deverá ser suportada pela eficácia e eficiência dos suportes utilizados pelas empresas, salientando-se a importância da aposta no marketing directo e da existência de um website bem projectado, tanto em termos de conteúdos como de *interface* com os utilizadores.

O objectivo geral desta investigação era o de analisar e contribuir para uma divulgação mais eficaz da empresa turística GAP Viagens DMC através de sugestões para a melhoria das técnicas e dos meios já utilizados, tanto tradicionais como novos. Pretendia-se, no fundo, contribuir para uma ligação mais forte e regular entre a empresa e os seus clientes por via da difusão da informação.

No âmbito da análise, constatou-se que, actualmente, a empresa aposta no marketing directo como principal técnica de comunicação e promove-se através de uma brochura digital, em formato *mini-disc*, tipo cartão-de-visita, que distribui pelos seus clientes/parceiros aquando da visita a feiras, *workshops* ou *roadshows*.

Também a visita a feiras é outra aposta dos profissionais desta empresa para divulgar informação, fortalecer as relações com os seus clientes, e angariar novos contactos.

A empresa tem ainda um responsável de relações públicas, e um *website* da empresa online. Contudo, estas ferramentas estão actualmente assentes num planeamento desordenado, sem estratégia, e sem apoio de um orçamento definido para o efeito, limitando-se a empresa a responder, de forma pontual e imediata, às necessidades que lhe surgem.

Embora a investigação conclua que tais técnicas são, de facto, as que mais se adaptam à empresa, não é menos verdade que existe ainda muito que pode e deve ser feito em relação à difusão da marca, produtos e serviços da GAP Viagens DMC; passando antes de mais pela definição dos objectivos de marketing e de comunicação/divulgação que permitam elaborar estratégias para a correcta aplicação dessas técnicas, em coordenação com os produtos e segmentos-alvo da empresa.

Impõe-se a aposta e o investimento numa nova ferramenta de difusão – a internet –, designadamente através de uma forte reestruturação e de uma adequada gestão do *website* da empresa. Actualmente, o referido *site* apresenta grandes falhas na estrutura e na apresentação, tanto da imagem da empresa como dos seus produtos e serviços. Entendemos, porém, que se for levada a cabo uma profunda reforma na página na internet, a empresa poderá beneficiar de inúmeras vantagens para a sua divulgação junto dos mercados externos, das quais se destaca, desde logo, a possibilidade de distribuir a brochura da empresa de forma mais rápida e económica, alcançando certamente um maior número de clientes-alvo. Simultaneamente, e a acrescer, tal página propiciará a apresentação das diferentes regiões de Portugal, da oferta hoteleira e restauração, e a vantagem de a mensagem promocional poder ser alterada muito mais rapidamente, entre outros benefícios.

Por outro lado, julgamos que a presença da empresa nas redes sociais – o que já ainda que de forma muito incipiente – será igualmente positiva, desde que, e quando, adequadamente gerida, apresentando actividade através de informação sempre actualizada, diária ou semanalmente, reportando operações já realizadas, promovendo mais fortemente o produto,

e direccionando os produtos, através de um posicionamento estratégico, para os seus principais mercados estrangeiros e empresas clientes nacionais.

Como se pode retirar do predito, o propósito desta investigação não se reconduziu a apontar as falhas da GAP Viagens DMC ao nível do marketing e promoção; pretendeu-se, sim, contribuir positivamente para a melhoria da empresa nesse domínio.

De uma forma geral, consideram-se cumpridos os objectivos propostos na elaboração deste estudo, na medida em que se pensa correctamente assinalada a importância do marketing e promoção turísticos e a importância da divulgação de informação para as empresas de turismo, através da apresentação e da potenciação dos efeitos das várias técnicas e meios de comunicação para tal disponíveis.

Por fim, a análise das ferramentas de difusão de informação da empresa turística GAP Viagens DMC permitiu apontar e recomendar algumas soluções que se crêem adequadas para a melhoria das estratégias da empresa e da sua eficiência junto de clientes actuais e potenciais.

5.2. LIMITAÇÕES AO ESTUDO

Ao longo desta investigação encontrámos alguns contratempos que se traduziram em limitações ao estudo, de que destacamos principalmente o facto de não existir qualquer tipo de estudo ou estratégia de marketing anteriormente realizados na empresa para o desenvolvimento de estratégias de comunicação e divulgação de informação. Esta lacuna impediu que o presente estudo pudesse ter uma base sólida e clara de análise, ao mesmo tempo que não permitiu que fosse proposto ou recomendado um maior número de soluções para essas estratégias, pois os objectivos do marketing e da comunicação da empresa não estavam, nem foram por aquela definidos durante este estudo.

Outra das limitações ao estudo assentou na falta de coordenação e disponibilidade dos entrevistados, o que se reflectiu nas conclusões retiradas da entrevista aplicada, da qual se obtiveram respostas demasiado vagas, pouco assertivas e não tão conclusivas como necessário ou desejável.

Perante estas dificuldades, procurámos atenuar essas limitações através do recurso ao conhecimento próprio que a autora tem sobre a situação da empresa: facto que é sempre

ambivalente, pois que, ainda que tenha permitido colmatar alguma falta de informação, está naturalmente condicionado à observação da autora.

5.3. PERSPECTIVAS DE TRABALHO FUTURO

- Avaliar o impacto de uma nova estratégia de divulgação junto dos clientes da empresa, através da aplicação de testes que permitam concluir o impacto das ferramentas adoptadas para clientes estrangeiros;
- Realização de uma análise junto também de clientes estrangeiros, que permita confirmar a importância da difusão de informação através da página *web* da empresa, antes e após à actualização do *website*.

CAPITULO VI – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AICEP (2010a). *Itália: Ficha de Mercado*. Lisboa: Autor. Abril 2010. Consultado em Março 2011, através de <http://alencastre.ipapercms.dk/AICEP/Documentos/FMIItalia/>
- AICEP (2011a). *Rússia: Ficha de Mercado*. Lisboa: Autor. Fevereiro 2011. Consultado em Março 2011, através de <http://www.revista.portugalglobal.pt/AICEP/Documentos/FMRussia/>
- AICEP (2011b). *Polónia: Ficha de Mercado*. Lisboa: Autor. Abril 2010. Consultado em Março 2011, através de <http://www.revista.portugalglobal.pt/AICEP/Documentos/FMPolonia/>
- AICEP (2011c). *Suíça: Ficha de Mercado*. Lisboa: Autor. Junho 2010. Consultado em Março 2011, através de <http://www.revista.portugalglobal.pt/AICEP/Documentos/FMSuica/>
- ADME (2009). *What is a DMC?* Consultado em Março, 2011, através de <http://www.adme.org/dmc/what-is-a-dmc.asp>
- Beirão L., Vasconcelos P., Rasquilha L., Matos L., Fernandes A. & Nunes M. J. (2008). *Manual de Comunicação Empresarial*. 1ª ed., Lisboa: Platano Editora.
- Buhalis, D. (1999). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, pp. 97 – 116. Londres: Elsevier Science Ltd.
- Caetano, J. & Rasquilha, L. (2007). *Gestão da Comunicação*. 3ª ed. Lisboa: Quimera.
- Campos, W. (2009). *Promoção de Vendas: Como promover melhor para vender mais*. Consultado em Março 2011, através de http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Promocao_de_vendas_como_promover_melhor_para_vender_mais.htm
- Canudo (1999). *O Último Tango em Washington: Um Currency Board não Constitui Saída para a Crise Cambial Brasileira*. Consultado em Fevereiro 2011, através de <http://www.eco.unicamp.br/artigos/artigo68.htm>.
- Centro Nacional de Formação Turística e Hoteleira (n.d.). *Marketing XI: A comunicação: planos de campanhas publicitárias turísticas*. Formação em marketing dos organismos nacionais de turismo e das empresas turísticas, 2, secção XI. Lisboa: Autor.

Colina (n.d.) *Marketing Turístico: El Marketing. Concepto y Método*. Consultado em Novembro 2010, através de <http://www.monografias.com/trabajos16/marketing-turistico/marketing-turistico.shtml>

Comtexto Comunicação e Pesquisa (2011). *Comunicação Empresarial Online*. Conceitos: *Webmarketing*. Consultado em Fevereiro 2011, através de <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/webmarketing.php>.

Denscombe, M. (1998). *The Good Research Guide: For Small-scale Social Research*. Buckingham: Open University Press.

Doolin, B., Burgess, L. & Cooper, J. (2002). Evaluating the use of the Web for tourism marketing: a case study from New Zealand. *Tourism Management*, 23, pp. 557 – 561. Londres: Elsevier Science Ltd.

DMC Network (2010). *What is a DMC?* Consultado em Março, 2011, através de <http://www.dmcnetwork.com/about/choose.a.dmc/>

Milheiro, E. (2006). *A Informação Turística e as Tecnologias da Informação e da Comunicação: O Caso Português* (Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro, 2004). Lisboa: Instituto de Turismo de Portugal.

Ikeda, A. & Nakamura, E. (2001). *A comunicação entre o consumidor final e as agências de viagem e turismo*. Estudo de caso M.K.T. São Paulo.

Infopédia, Enciclopédia e Dicionários Porto Editora (2011). *Promoção*. Consultado em Setembro 2010, através de <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/promoção>

Jefferson, A. & Lickorish, L. (1988). *Marketing Tourism. A Pratical Guide*. Londres: Ed. Longman.

Kotler, P. (1993). *Administração de Marketing: análise, planeamento, implementação e controle*. 2ª ed. São Paulo: Atlas.

Kotler, P. (1994). *Marketing para organizações que não visam o lucro*. São Paulo: Atlas.

Kotler, P. (1998). *Administração de marketing: análise, planeamento, implementação e controle*. 5ª ed. São Paulo: Atlas.

Kotler, P. & Armstrong, G. (1998). *Princípios de Marketing*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil.

- Kotler, P. (1999). *Marketing para o século XXI - como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura.
- Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing: Edição do Milénio*. 10ª ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Administração de Marketing*. 12ª ed. São Paulo: Pearson.
- Kotler, P.; Bowen, J. & Markens, J. (1996) - *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Prentice Hall International Editions, Englewood Cliffs.
- Kotler, P.; Haider, H. D. & Rein, I. (1996). *Marketing Places*. New York: The Free Press.
- Kozak, M. & Kozak, N. (2008). Information sources available to visitors: segmentation analysis. *Tourism Review*. Vol. 63, No. 4, pp. 4 – 12. Turquia: Emerald.
- Lampreia, J. (1995). *A publicidade moderna*. Lisboa: Presença.
- Lampreia, J. (1996). *Técnicas de Comunicação*. 7ª. ed. Lisboa: Europa-América.
- Middleton, V. (1994) *Marketing in Travel and Tourism*, Vol.2- Butterworth-Heinemann Ltd.
- Molina, M., Saura, I. & Velázquez (2010). The role of information technology in relationships between travel agencies and their suppliers. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. Vol. 1, No. 2, pp. 144 – 162. Valencia: Emerald.
- O’Conner, P. (1999). *Electronic Information Distribution in Tourism and Hospitality*. New York: Cabi Publishing.
- Presenza, A. & Cipollina, M. (2010). *Analyzing tourism stakeholders networks*. *Tourism Review*. Vol. 95, No. 4, pp. 17 – 30. Italia: Emerald.
- Salles, C. (1993). Marketing Global: Conceito ou Mito. *Revista de Administração de Empresas*, 33(4), pp. 32-39. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas.
- Slingshot (n.d.). *Marketing Turístico*. Consultado em Março 2011, através de <http://www.slingshot.online.pt/marketing-turistico>
- Steinhoff, D. (1978). *Small Business Management Fundamentals*. 2ª. ed. Nova York: McGraw-Hill Book Company.

- Thuillier, P. (1987). *Do Estudo de Mercado ao Plano de Marketing, como criar um instrumento de gestão indispensável*. Lisboa: Edições CETOP.
- Tiessen, J., Wright, R. & Turner, I. (2001). A model of e-commerce use by Internationalising SMEs. *Journal of International Management*, 7, 211-233.
- Tocquer, G. & Zins, M. (1999). *Marketing do Turismo*. 2ª ed. Lisboa: Instituto Piaget.
- Vasiliki V., Costas Z. & Savvas P. (n.d.). *Attitues Towards Internet Use Among Travel Agencies in Greece*. Grécia: Technological Education Institute of Serres, Terma Magnisias.
- Villanueva, J. & Nueno, J. (n.d.). *La gestão del valor del cliente*. Julián Villanueva e José Luis Nueno. IESE. Consultado em Maio 2011, através de http://pt.wikipedia.org/wiki/Estrat%C3%A9gias_de_marketing
- World Tourism Organization (1995). *Budgets & Marketing Plans of National Tourism Administrations*. WTO: Madrid.
- World Tourism Organazation Business Council (1999). *Marketing Destinations Online, Strategies for the Information Age*. WTO: Madrid.
- World Travel & Tourism Concil, 2011. Consultado em Junho 2011, através de http://www.wttc.org/eng/Tourism_Research/Economic_Research/Country_Reports/Portugal/

APÊNDICES

ANEXO I: ENTREVISTAS

ENTREVISTA DE APOIO A DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE DESTINOS TURÍSTICOS

TEMA: PROMOÇÃO E MARKETING NAS PEQUENAS EMPRESAS DE TURISMO.

ESTUDO DE CASO: GAP VIAGENS DMC

DATA DA ENTREVISTA: ABRIL 2011

ENTREVISTADO: I

INTRODUÇÃO

1. Tema e objectivos da Entrevista

Esta entrevista enquadra-se na Dissertação de Mestrado em Gestão de Destinos Turísticos, sobre o tema Promoção e Marketing nas Pequenas Empresas de Turismo, tendo como estudo de caso a Empresa Gap Viagens DMC. O principal objectivo da entrevista passa por compreender como são desenvolvidos os planos e estratégias de marketing e promoção turísticos em pequenas empresas DMC – *Destination Managment Company*, como a Gap Viagens DMC, tendo em conta o volume de negócio, os mercados e segmentos em que opera, a comunicação, etc., assim como corroborar a importância do desenvolvimento e aplicação de estratégias de promoção e marketing, num mercado que se apresenta cada vez mais feroz e competitivo.

Os dois entrevistados foram seleccionados com base no estudo de caso dessa Dissertação, que gentilmente se disponibilizaram. São eles a Directora Executiva da GAP Viagens DMC, com responsabilidades na gestão e no planeamento geral da Empresa, e o Director do Departamento de Turismo Receptivo (*Incoming*), responsável pelo planeamento e estratégias comerciais dos produtos, e pela gestão e manutenção dos clientes.

2. Meios de comunicação utilizados

A entrevista será realizada na sede da GAP DMC, oralmente e escrita, durante o final da tarde, em ambiente descontraído, em horário pós-laboral.

ENTREVISTA

1. GAP Viagens DMC

1.1. O que deu origem à criação da GAP Viagens DMC?

- R. A Gap Viagens DMC foi criada em seguimento a um projecto desenvolvido por um grupo de profissionais de turismo com vários anos de experiência no ramo que se encontravam na altura a trabalhar numa empresa de capitais estrangeiros que enfrentava dificuldades de estrutura e de desenvolvimento comercial. A decisão de constituir a GAP DMC resultou da conjugação da vontade de implementação de uma marca e de um serviço sustentado, assim como da necessidade de uma equipa se manter no mercado de trabalho e assegurar a continuidade de uma carteira de clientes de há muitos anos.

1.2. Qual é a principal missão da empresa enquanto DMC?

- R. Enquanto DMC a nossa principal missão passa pela programação e organização de Programas de Incentivo dos nossos clientes em Portugal, assim como pela prospecção de novos mercados externos e angariação de novos clientes nesses mercados.

1.3. Por ordem de prioridade, enumere os 5 principais objectivos da empresa hoje.

1. Rentabilização da actividade.
2. Manutenção da carteira de clientes.
3. Desenvolvimento do Volume de Negócios
4. Prospecção de novos mercados
5. Criação de produtos diferenciados

1.4. Numa escala de 0 a 10, classifique o grau de importância do *Incoming* (receptivo) na empresa.

R. Importância: 8

1.5. Classifique o volume de negócios do receptivo, e sua evolução ao longo dos dois anos de existência.

R. O volume de negócios do Receptivo atingiu níveis satisfatórios no primeiro ano de actividade, tendo no segundo ano consolidado os resultados do ano anterior com uma pequena variação negativa, e no presente está a atingir valores bastante satisfatórios dada a actual conjuntura de recessão global.

1.6. Justifique essa evolução.

R. O investimento na prospecção de mercados efectuado, o acompanhamento estreito aos nossos clientes, o serviço personalizado e o cuidado na organização dos Incentivos são os factores mais importantes e cruciais para que se obtenham ganhos e turn-back dos clientes. De ressaltar também a necessidade de ter mecanismos e estrutura organizada de forma a dar resposta aos pedidos dos clientes no mais curto espaço de tempo possível após a recepção dos pedidos.

* * *

2. Mercados-alvo da GAP Viagens DMC

2.1. Enquanto DMC, quais são os principais mercados-alvo da empresa?

R. Rússia, Hungria, Polónia, Suíça e Itália.

2.2. Quais os métodos de selecção dos operadores Turísticos de mercados estrangeiros utilizados?

R. Tentamos sempre que possível que a relação seja bilateral e utilizar nesses mercados os nossos parceiros/clientes do Receptivo desde que operem também receptivos

loais. Quando tal não acontece solicitamos cotações a 2 ou 3 operadores de referência e também efectuamos consultas directas.

2.3. Quais são os mercados com que mais trabalha actualmente? E quais os mais sazonais e crítico?

- R. Itália será o mais sazonal devido á característica de alguns grupos operados (estudantes) e o mais crítico neste momento seria a Suíça uma vez que resulta de um projecto de implementação recente que assenta em parceiros locais.

2.4. Quais os mercados com maior importância e vantagem competitiva para a GAP DMC? Justifique.

- R. O mercado Russo e Italiano. O mercado Russo porque a aposta na promoção foi efectuada há alguns anos e é um mercado de lenta penetração pelo que actualmente colhemos alguns frutos de haver já entrado há mais tempo, relembro que a penas em 2010 a TAP iniciou a rota directa para Moscovo o que fez com que só nessa altura os nossos concorrentes decidissem apostar nesse mercado quando a GAP já o havia iniciado antes .

2.5. Existem novos mercados emergentes em que a empresa tenta penetrar? Quais e porquê?

- R. O mercado Suíço pela sua capacidade económica face ao preço da oferta em Portugal é um mercado muito promissor.

* * *

3. Promoção & Marketing

3.1. Na pré-abertura da empresa, quais foram os principais variáveis da estratégia de Marketing e promoção definida?

- R. Apostámos na consolidação de contactos nos mercados onde já tínhamos carteira de clientes do passado, o que foi efectuado através da presença em algumas feiras

internacionais nesses países onde aproveitámos para dar a conhecer a nossa marca e nova imagem assim como a apresentação da equipa.

Convindo que assentamos numa base de trabalho inicial que decorria de um passado recente esses contactos foram essenciais para assegurar a continuação do negócio com os clientes já conhecidos e com outros que angariámos nesses mercados.

3.2. Actualmente, julga que a estratégia definida inicialmente continua a adaptar-se à DMC, ou deveria fazer-se uma revisão?

- R. Actualmente estamos numa fase de revisão e readaptação dos objectivos e procedimentos comerciais adoptados inicialmente de forma a que sejam consistentes com a fase de desenvolvimento e conjunturas económicas nos mercados onde operamos e onde estamos a planear inserir-nos.

3.3. Assinale as principais ferramentas de promoção utilizadas?

a) Above the line:

Imprensa

Televisão

Rádio

Cinema

Outdoors

Outros. Diga quais: _____

b) Bellow the line:

Brochuras

Relações públicas x

Promoções x

Webmarketing x

e-mail x

Participação em feiras x

Eventos x

Manuais de vendas

do *trade* _____ x

Outros. Diga quais: _____

3.4. A empresa sente necessidade de se promover nos mercados em que opera, para manter clientes já existentes ou conquistar novos clientes?

- R. Sim, é essencial manter o contacto regular com os clientes em carteira e potenciar a captação de novos clientes.

3.5. Planeia penetrar em novos mercados brevemente?

Sim ___x___ Não ___

3.5.1. Se sim, quais? E qual a estratégia de promoção & marketing que pensa utilizar?

- R. Ainda estamos a desenvolver esse estudo em função dos dados estatísticos de registos de entradas no nosso país, tendo em conta também as variáveis económicas conjunturais externas e as necessidades de investimento necessárias para cada mercado, pelo que embora esteja dentro da nossa estratégia de desenvolvimento apenas iremos implementar e decidir no 2º Semestre deste ano.

3.6. Como se posiciona a GAP DMC na Internet?

- R. Como empresa de serviços DMC muito “Taylor-made” a internet para esse segmento de negócio tem sido apenas uma ferramenta “montra” da empresa sem reservas online etc... , não temos capacidade de competir com outras empresas nessa área pelo que optámos por utilizar a internet (site e outros) como ferramenta de distribuição da imagem da marca a par de informações sobre o Destino Portugal.

3.7. Considera importante a presença da empresa na Internet? Porquê?

- R. Considero muito importante desde que essa presença se traduza no resultado da análise e correcta avaliação do investimento aplicado versus o retorno esperado dessa aplicação.

3.8. O que acha que poderia melhorar na presença da empresa online?

- R. A afectação de recursos financeiros e humanos na actualização e updating visual do site, assim como criando meios virtuais de interacção através das redes sociais, entre outros ... As possibilidades de desenvolvimento e melhoria são infindáveis, infelizmente o tempo é limitado e urgem outras prioridades por enquanto.

3.9. Por favor refira as principais feiras internacionais de Turismo em participam ou visitam, e sua importância.

Não responde.

3.10. Como é que a Empresa toma conhecimento das Feiras e Eventos de Turismo?

Não responde.

3.11. No ano de 2010, e no corrente, quais as feiras em que a GAP esteve presente, quer como participante ou como visitante?

Não responde.

3.12. Que material promocional distribuem aos parceiros/clientes nas feiras e eventos? E a que parceiros?

Não responde.

3.13. Como melhoraria o material promocional actualmente utilizado?

Não responde.

3.14. Tendo em conta a participação em Feiras e Eventos em 2010 – 2011 que impactos se esperam da promoção desenvolvida?

- R. Esperamos e temos obtido contactos de clientes a quem apresentamos os nossos serviços, sendo que alguns se traduziram já em negócios efectivos e outros apenas em consultas que antecipamos se repitam no futuro e se traduzam em negócio desde que sejam competitivas e tragam valor acrescentado face às apresentadas pela concorrência.

3.15. Tornaria a participação em Feiras e Eventos mais activa? Se sim, que resultados poderia trazer à Empresa?

- R. Tornaria claro, se essa participação não implicasse elevados custos como o que acontece actualmente, a nossa promoção externa do produto Portugal através dessa participação é custeada integralmente por nós, e como tal a verba adstrita à promoção é limitada e os resultados que se obtém sendo sempre positivos diluem-se muito no tempo, pelo que por vezes a decisão de aumentar essa presença mais activa depende apenas de questões financeiras e não comerciais.

3.16. Quais os principais impactos sentidos pela promoção e o marketing desenvolvido junto dos clientes da empresa? E junto dos fornecedores?

Não responde.

3.17. Classifique a importância de uma estratégia de Marketing e Promoção numa empresa de dimensão como a GAP DMC.

- R. É essencial, uma vez que operamos um nicho de mercado de serviços de receptivo muito Taylor-made e diferenciados na base das necessidades e expectativas de cada cliente. Nessa perspectiva a generalização do marketing e promoção seria fatal, perdendo-se a vantagem da especialização e enfoque próprios que damos em função do conhecimento que temos da “parte” e não do “todo”. A título de comparação podemos dar o exemplo de um segmento “private” de um banco onde o gestor apresenta as soluções à medida do cliente e não as soluções padrão.

* * *

4. Comunicação

4.1. Qual o principal meio de comunicação utilizado na GAP DMC?

a) Business to Business:

Entre a GAP e os fornecedores e colaboradores?

R. Contactos pessoais, emails, mailings divulgação.

b) Business to Consumer:

Entre a GAP e os clientes operadores turísticos nos mercados estrangeiros?

R. E-mail

4.2. Qual o principal método utilizado por fornecedores e colaboradores para obter informações sobre a empresa?

R. Site Internet e Pedidos de Informação directos

4.3. E, qual o principal método utilizado por operadores turísticos estrangeiros e os clientes individuais para obter informações sobre a empresa?

R. Site Internet

4.4. Normalmente, por que via é a empresa contactada pelos clientes estrangeiros?

R. Contactos telefónicos e emails na maior parte das vezes.

* * *

ENTREVISTA

1. GAP Viagens DMC

1.1. O que deu origem à criação da GAP Viagens DMC?

R: Um pequeno grupo de profissionais de turismo com vasta experiência decidiu constituir uma nova empresa, que viria a ser designada por GAP Viagens DMC, com dois objectivos principais: assegurar a continuidade de uma valiosa carteira de clientes e contribuir para criação de novos postos de trabalho.

1.2. Qual é a principal missão da empresa enquanto DMC?

R: Criação, programação e organização de programas, a comercializar no mercado nacional e, prioritariamente, nos mercados externos.

1.3. Por ordem de prioridade, enumere os 5 principais objectivos da empresa hoje.

1. Rentabilizar a actividade.
2. Manter e aumentar a carteira de clientes.
3. Aumentar o volume de negócios.
4. Pesquisa e estudo de novos mercados.
5. Desenvolvimento de produtos diferenciados

1.4. Numa escala de 0 a 10, classifique o grau de importância do Receptivo na empresa.

R: Grau de importância: 8

1.5. Classifique o volume de negócios do receptivo, e sua evolução ao longo dos dois anos de existência.

- R: O volume de negócios do Receptivo atingiu níveis satisfatórios no primeiro ano de actividade. No segundo ano consolidou-se o resultado do ano anterior, com uma pequena variação negativa. No ano em curso (2011) atingir-se-ão valores muito satisfatórios, apesar da conjuntura de recessão que se constata a nível global.

1.6. Justifique essa evolução.

- R: O investimento na prospecção de mercados, o acompanhamento e atenção muito personalizado e grande cuidado na organização de todos os programas, foram os factores mais determinantes.

De ressaltar também os mecanismos e estrutura organizada que permite dar resposta aos pedidos dos clientes eficazmente num curto espaço de tempo.

* * *

2. Mercados-alvo da GAP Viagens DMC

2.1. Enquanto DMC, quais são os principais mercados-alvo da empresa?

- R: Rússia, Hungria, Polónia, Suíça e Itália.

2.2. Quais os métodos de selecção dos Operadores Turísticos de mercados estrangeiros utilizados?

- R: Consulta às Delegações locais da Aicep e da TAP Portugal, outras companhias aéreas com as quais mantemos relações privilegiadas, Associações Internacionais: ICCA (International Congress and Convention Association), WATA (World Association of Travel Agencies), SITE (Society of Incentive Travel Executives), e a parceiros/clientes já existentes nesses Mercados.

2.3. Quais são os mercados com que mais trabalha actualmente? E quais os mais sazonais e críticos?

R: Rússia, Itália, Hungria, e Polónia.

Uma vez que o *core business* da Empresa é a MI (Meeting Industry: Meetings, Incentives, Conventions, Events) não se sente a sazonalidade. Todavia, durante os meses de Dezembro, Janeiro e Fevereiro, Julho e Agosto, as operações são, sobretudo, de turismo tradicional/lazer.

2.4. Quais os mercados com maior importância e vantagem competitiva para a GAP DMC? Justifique.

R: Os mercados Italiano e o Russo.

Itália: profundo conhecimento do Mercado, sólidas e antigas relações pessoais e profissionais muito diversificadas, em todo o território, permitiram a criação de um volume de negócios deveras interessante, quer MICE quer Turismo Tradicional/lazer.

Rússia: acções promocionais directas (porta-a-porta), participação em Feiras de Turismo, Workshops e Road-Shows resultaram na obtenção de uma boa e variada carteira de clientes, em expansão continua.

A abertura de uma rota directa entre Lisboa – Moscovo operada pela TAP Portugal veio permitir um substancial incremento do fluxo de turismo da Rússia para Portugal.

A relação de confiança com alguns dos operadores, em ambos os mercados, é de tal ordem que a GAP Viagens DMC já operou de facto, e está a preparar, programas para grupos do segmento MICE para outros destinos que não Portugal (ex. de Itália: Istambul, Barcelona, Londres; da Rússia: regiões de Itália, nomeadamente a Toscana).

2.5. Existem novos mercados emergentes em que a empresa tenta penetrar? Quais e porquê?

R: Sim, o mercado Suíço. Pela sua situação económica em analogia aos países da zona Euro, e pelo seu poder de compra face aos preços da oferta turística em Portugal. Este mercado apresenta-se bastante promissor, e longe de esgotado.

3. Promoção & Marketing

3.1. Na pré-abertura da empresa, quais foram os principais variáveis da estratégia de Marketing e promoção definida?

R: Na pré-abertura a principal estratégia, queurgia realizar, foi o contacto directo com parceiros/clientes nos diversos mercados, porta-a-porta a novos clientes, presença em feiras de turismo, seminários, workshops.

3.2. Actualmente, julga que a estratégia definida inicialmente continua a adaptar-se à DMC, ou deveria fazer-se uma revisão?

R: Deverá manter-se, adaptar-se às novas tendências de mercado, e tecnológicas, e actualizar-se. Sempre.

3.3. Assinale as principais ferramentas de promoção utilizadas?

a) Above the line:

Imprensa

Televisão

Rádio

Cinema

Outdoors

Outros. Diga quais: _____

b) Bellow the line:

Brochuras

Relações públicas x

Promoções x

Webmarketing x

e-mail x

Participação em feiras x

Eventos x

Manuais de vendas

do trade x

Outros. Diga quais: _____

3.4. A empresa sente necessidade de se promover nos mercados em que opera, para manter clientes já existentes ou conquistar novos clientes?

Sim. É fundamental a manutenção regular dos clientes em carteira e potenciar a captação de novos.

3.5. Planeia penetrar em novos mercados brevemente?

Sim_X__ Não ____

3.5.1. Se sim, quais? E qual a estratégia de promoção & marketing que pensa utilizar?

R: Brasil. E outros mercados da Europa Central e Leste.

Vemos a estratégia que adoptamos como viável, e da qual temos obtido resultados muito positivos. Tencionamos mantê-la e torna-la mais feroz, mais competitiva, adaptada e actualizada a esses mercados.

3.6. Como se posiciona a GAP DMC na Internet?

R: Tratando-se de uma DMC e prestando serviços muito personalizados a internet é apenas uma ferramenta montra, não se sentindo a necessidade de um sistema de reservas online. A Internet é uma ferramenta de distribuição da imagem e da marca, a par de informações sobre o destino Portugal.

3.7. Considera importante a presença da empresa na Internet? Porquê?

R: Sim. É a nossa imagem/montra nos mercados em que operamos e naqueles em que queremos vir a operar. Estamos a envidar esforços no sentido de melhorar a estrutura e a dinâmica do site, tornando-o mais interessante e apelativo, com mais conteúdos informativos.

3.8. O que acha que poderia melhorar na presença da empresa online?

- R: Planeamos trabalhar num site mais dinâmico, e mais apelativo, acessível e claro. O design e o formato utilizado para distribuição da informação deverão ser actualizados o mais brevemente possível.

3.9. Por favor refira as principais feiras de Turismo em participam ou visitam.

- R: Itália: BIT – Bolsa Internacional de Turismo
TTG Incontri – Encontros TTG (somente para profissionais)
- Rússia: MITT – Feira Internacional de Turismo de Moscovo
ITM - International Travel Fair Intourmarket
- Suíça: TTW – Travel Trade Workshop
- Internacionais: IMEX – Exhibition for incentive travel, meetings and events
Fitur – Feira Internacional de Turismo em Madrid
EIBTM – Global meetings & events exhibition
WTM – World Travel Market

3.10. Como é que a Empresa toma conhecimento das Feiras e Eventos de Turismo?

- R. Experiência, conhecimento dos mercados.

3.11. Em 2009 - 2010, e no corrente, quais as feiras em que a GAP esteve presente, quer como participante ou como visitante?

- R. BIT, TTG Incontri, MITT, Intourmarket, Fitur, IMEX, EIBTM, WTM.

3.12. Que material promocional distribuem aos parceiros/clientes nas feiras e eventos? E a que parceiros?

- R. Breve apresentação em *powerpoint*, e entrega de *mini-disc* tipo cartão-de-visita, com informação muito detalhada sobre o produto turístico nacional.

3.13. Como melhoraria o material promocional actualmente utilizado?

- R. Aperfeiçoando e actualizando a informação, tornando-a mais concisa, objectiva, e tecnologicamente mais apelativa.

3.14. Tendo em conta a participação em Feiras e Eventos em 2010 – 2011 que impactos se esperam da promoção desenvolvida?

- R. Aumento da carteira de clientes e respectivo volume de negócios.

3.15. Tornaria a participação em Feiras e Eventos mais activa? Se sim, que resultados poderia trazer à Empresa?

- R. Sim. É sempre possível, e de interesse para a Empresa ter uma participação mais activa e eficaz, por forma a reforçar e melhorar a sua imagem.

3.16. Que resultado obteve a Empresa das acções promocionais e de marketing junto dos clientes? E de fornecedores?

- R: Clientes: boa relação de confiança que se traduz no aumento do volume de negócios, e da carteira de clientes.

Fornecedores: boa relação de confiança e de colaboração.

3.17. Classifique a importância de uma estratégia de Promoção e Marketing numa empresa de dimensão semelhante à da GAP Viagens DMC.

R: Embora a GAP seja uma empresa de pequena dimensão, considera fundamental para o seu crescimento nos diversos Mercados Externos em que opera, e outros em que espera vir operar, o desenvolvimento, quase permanente, de acções de Promoção e Marketing com qualidade e eficácia.

* * *

4. Comunicação

4.1. Qual o principal meio de comunicação utilizado na GAP DMC?

a) Business to Business:

Entre a GAP e os fornecedores e colaboradores?

R: Utilizando os meios de comunicação e tecnologias disponíveis (e-mail, principalmente).
Consolidação da relação com frequentes contactos pessoais.

b) Business to Consumer:

Entre a GAP e os clientes e parceiros nos mercados externos?

R: Via e-mail e outras tecnologias de informação/comunicação, absolutamente indispensáveis.

Comunicação/contactos pessoais através de visitas porta-a-porta, e participação em Feiras, workshops, e Road-Shows (fora do ambiente electrónico).

4.2. Qual o principal método utilizado por fornecedores/colaboradores para obter informações sobre a empresa?

R: Regra geral, os fornecedores/colaboradores, trocam informações entre si.

4.3. E, qual o principal método utilizado por operadores turísticos estrangeiros, e clientes individuais para obter informações sobre a empresa?

R: *Boca-a-boca (passa-palavra)*, recomendação por outros clientes, Delegações da TAP Portugal e outras companhias com quem temos relações preferências, e Delegações da Aicep.

4.4. Por que via é a empresa contactada pelos clientes estrangeiros?

R: Por e-mail/Internet e telefone.

* * *

1. ITÁLIA²⁸

Embora seja um dos países europeus mais industrializados, tendo ocupado em 2008 o 7º lugar como maior exportador mundial, e o 8º lugar como importador, conquistando uma posição de relevo no comércio mundial, a Itália possui uma balança comercial tradicionalmente deficitária (AICEP, 2010). Tal como nos restantes países anteriormente mencionados, a Itália sentiu igualmente o impacto da crise económico-financeira mundial, acentuada pelo aumento do valor do petróleo, variáveis que provocaram uma alteração na situação económica do país, particularmente para o aumento da dívida pública (registando-se uma dívida de 115,2% do PIB do país em 2009, contra 106,1% em 2008), aumento do desemprego (prevendo-se um agravamento até ao período de 2010-2011), e para a definição de condições de crédito mais apertadas, o que por sua vez levou ao decréscimo do consumo privado, agravando-se a situação em 2009 (AICEP, 2010).

O EIU - *Economist Intelligence Unit*, aponta para uma recuperação e evolução da economia italiana, para o período de 2010 – 2012, embora gradual e lenta, e dependente de uma retoma de confiança ao nível da procura interna, e também externa, especialmente no que concerne ao consumo privado e ao investimento. O EIU prevê para esse período uma subida da taxa de inflação na ordem dos 1,5%-2,2% no mesmo período, uma diminuição do défice da balança corrente para valores na casa dos 3,0% do PIB, e o mantimento elevado do défice do sector público entre 2010-2011, prevendo-se uma descida no ano seguinte, tal como para o rácio dívida pública/PIB.

De acordo com a WTO (n.d.) a AICEP (2010), o turismo é uma das principais fontes de divisas em Itália, sendo um sector com grande importância para o país, que é actualmente um dos mais visitados do mundo.

²⁸ Os países aqui referidos encontram-se apresentados numa ordem sequencial de importância para a empresa GAP Viagens DMC.

Em harmonia com a actividade turística tradicional do país, também a população italiana tem um grande hábito de realizar as suas viagens para o estrangeiro. Falando em gastos turísticos, em 2008, a média por turista italiano fora do país atingiu os 820,8 euros. De acordo com a análise da AICEP (2010), Itália apresenta-se como um dos principais mercados emissores para Portugal, sendo dos dez maiores mercados em termos de procura externa para os destinos nacionais e detendo uma posição mais relevante quando avaliado pelos indicadores da hotelaria, ocupando uma posição bastante estável desde 2005, nunca tendo apresentado uma taxa anual de crescimento (das dormidas dos turistas italianos) inferior a 3%. Está no 6º lugar em relação ao número de hóspedes em Portugal, e no 7º em geração de dormidas (dados de 2009). Lisboa é o destino de eleição dos turistas italianos em Portugal.

Em Portugal, as receitas geradas pelo mercado Italiano cresceram em média 4,8% ao ano (2005-2009), atingindo em 2008 os 171,8 milhões de euros, ainda assim, no último ano, verificaram-se variações negativas para os três indicadores da actividade turística, comparativamente ao período de 2008.

2. RÚSSIA

Com uma população de 141,9 milhões de habitantes²⁹, distribuída por uma área de 17.075.400 km², a Rússia é o maior país da Europa, com um PIB estimado de 46,8%. Moscovo, a capital do país regista um total de 10, 1 milhões de habitantes, e a maioria das actividades económicas e serviços (AICEP, 2011a).

De acordo com a ficha de mercado da Rússia disponibilizada AICEP (2011a), apesar da crise económica em que se encontra desde 2009, a Rússia registou um crescimento de 3,7% em 2010, estimando-se um crescimento médio anual de 4% do PIB até 2015. É um país economicamente dependente das cotações dos mercados das *commodities*, em especial do petróleo e do gás – a Rússia é o primeiro exportador mundial de gás natural, o primeiro produtor e o segundo exportador de petróleo, e o terceiro de aço e alumínio.

O perfil demográfico desfavorável e as Instituições débeis na Rússia são assinalados como as maiores restrições ao crescimento económico do país. A população e a classe trabalhadora são envelhecidas, com baixa expectativa de vida, baixo índice de natalidade. Há uma ausência de

²⁹ Estimativa oficial de 1 de Janeiro de 2010.

emigração em larga escala e os cuidados de saúde são ainda deficientes traduzindo-se isto numa elevada taxa de mortalidade. Em relação às instituições mais débeis, e apesar da estabilidade política e macroeconómica, o ambiente de negócios continua difícil e imprevisível – a concentração do poder económico em alguns grandes conglomerados dificulta o desenvolvimento de uma concorrência benéfica. A pesada e ineficiente burocracia irá atrasar os passos que se esperam dar para reduzir o peso regulamentar nos negócios.

A Federação Russa é um mercado emergente para Portugal, e em forte crescimento (AICEP, 2011a). Em 2009, ocupou a 19ª posição no ranking da procura externa, quer em dormidas quer em hóspedes, e o 22º lugar no que diz respeito às receitas. De acordo com os dados da WTO – *World Tourism Organization* (AICEP, 2011a), a Rússia era o mercado emissor de turistas no ano de 2007, com a maior taxa de crescimento, contudo, os dados do INE – Instituto Nacional de Estatística, revelam que no ano de 2009 a situação se inverteu registando-se uma quebra na ordem dos 12,50% em relação ao ano anterior de 2008. Ainda assim a WTO registou um aumento das despesas em turismo dos turistas russos em 26%, entre Janeiro e Agosto de 2010 (AICEP, 2011a).

Os dados estatísticos do INE confirmam a importância do mercado Russo para Portugal, ocupando já a 19.ª posição do *ranking* da procura externa, quer em n.º de dormidas quer em hóspedes, e o 22.º lugar a nível de receitas. No primeiro trimestre de 2008 apontam a Rússia como o mercado de *outgoing* com a maior taxa de crescimento (1,9 milhões de turistas fizeram férias fora do país). Em concordância com os dados do Banco de Portugal, a taxa de crescimento médio anual da Rússia foi, no período de 2005 – 2009, de 27,9% considerando o n.º de hóspedes.

3. POLÓNIA

Com uma economia em crescimento desde 2003, a Polónia é actualmente uma das mais dinâmicas economias da União Europeia, tendo registado a quarta maior taxa de crescimento do PIB em 2007, e sendo a única das economias do alargamento, segundo a EUI – *Economic Intelligence Unit*, a registar uma taxa de crescimento positiva, em 2009 (AICEP, 2011b).

De acordo com os dados da AICEP (2011b), a Polónia é possível que seja a que melhor resistiu à crise económico-financeira mundial, apresentando uma situação económica relativamente equilibrada, tanto a nível nacional como privado, nas empresas polacas.

No ano de 2008 a Polónia registou a segunda maior taxa de crescimento do PIB, em relação aos outros dez países do alargamento – PECO, assim como uma diminuição da taxa de desemprego (7,1% contra 9,6% registada em 2005). De acordo com a EUI, do conjunto dos 12 países do alargamento foi o único país a registar uma taxa de crescimento do PIB positivo, com 1,7%. Já para o ano de 2010 previa-se uma taxa de crescimento de 2,6% e até 2012 de 3,7%, superando assim a União Europeia dos 27 e da Zona Euro (AICEP, 2010b).

Relativamente ao turismo interno Polaco, os dados da AICEP (2011b) mostram que o Turismo na Polónia representa uma forte fonte de equilíbrio das contas externas do país.

No que toca à saída de turista Polacos para países estrangeiros a AICEP (2011b) faz referência a um aumento dos gastos em cerca de 10,4 mil milhões de USD no ano de 2008.

No período compreendido de 2005 – 2009, a balança comercial Luso - Polaca apresentou-se bastante favorável a Portugal. A Polónia é já um país que assume alguma relevância enquanto emissor de turistas para Portugal, de tal forma que em 2009 representava 1,24% do número de turistas no país, ocupando o 15º lugar do ranking dos mercados externos. Nesse mesmo período, o número de turistas polacos em Portugal aumentou, e as receitas cresceram numa taxa média de 38,9% ao ano (AICEP, 2011b). Estes números apresentam-se como uma mais-valia para Portugal, espelhando o aumento da qualidade dos serviços prestados e do produto Portugal. Ainda assim, é de referir que em 2008 as receitas geradas pelos turistas polacos no nosso país representavam apenas 0,7% dos gastos totais dos polacos no estrangeiro, o que, de acordo com a UNWTO – *United Nations for the World Tourism Organization* (2009), onde se baseou a AICEP (2011b), revela um crescimento promissor deste mercado em Portugal.

4. Suíça

Finalmente, a Suíça, país detentor de uma economia extraordinariamente desenvolvida e actualizada, com o sector terciário como o predominante, e uma mão-de-obra bastante qualificada. De acordo com a AICEP (2011c), comparativamente aos países da União Europeia dos 27, no período de 2005 – 2008, a Suíça registou uma taxa de crescimento do PIB ao ano bastante acima da média dos restantes países³⁰, e um PIB *per capita* dos mais elevados do mundo. Segundo a AICEP (2011c), que se baseou no *World Economic Forum* (2009), foi o 2º

³⁰ No período de 2005 – 2008 o PIB Suíço cresceu a uma taxa média de 2,9% ao ano, com um pico de 3,6% em 2006 e 2007, superando a taxa de crescimento da União Europeia, de 2,2%.

país mais competitivo mundialmente, o 6º em termos de patentes registadas, ocupando o 2º lugar como o país europeu com maior desenvolvimento e comercialização de produtos da indústria biológica, sendo o detentor de duas das dez maiores farmacêuticas do mundo. As exportações líquidas, apoiadas pelo consumo privado, e pela formação bruta de capital fixo (este em menos medida), da mesma forma, a capacidade de inovação, a cultura empresarial suíça, e as instituições científicas de investigação (consideradas das melhores do mundo), foram a principal locomotiva para o crescimento económico suíço (AICEP, 2011c).

Sendo um país dependente de exportações, a conjuntura económica da EU, seu principal cliente, teve inevitavelmente um impacto negativo na economia suíça, perceptível pelas variações negativas nas taxas de inflação e de desemprego (em 2009 o PIB suíço registou uma taxa de crescimento de -1,5%, que se reflectiu numa contracção real das exportações de bens e serviços, tendo-se evitado a quebra do PIB graças às existências e ao consumo público e privado), ainda assim, a dívida pública suíça era em 2008 a mais baixa registada, comparativamente às economias mais desenvolvidas da OCDE - Organização para a Cooperação e para o Desenvolvimento Económico. Foi o país que mais rapidamente recuperou da recessão económica, e com menos custos, não sofrendo grandes desequilíbrios, e tirando partido dos planos de recuperação económica adoptados pelas grandes economias mundiais, especialmente dos seus países vizinhos, evitando uma maior quebra nas suas exportações (AICEP, 2011c).

O número de turistas estrangeiros em visita ao país tem vindo a aumentar na Suíça, sendo a maioria originais da UE27. As receitas provenientes do turismo têm bastante importância na balança comercial do país, representando 3,5% do PIB, no ano de 2008. Já no que respeita à saída de turistas suíços para o estrangeiro, e logo para Portugal, registou-se um gasto médio de 13,3 mil milhões de USD – *United States Dollars*, revelando-se o grande potencial turístico deste mercado (AICEP, 2011c). Ainda assim, em Portugal a Suíça tem ainda uma importância menos significativa do que se gostara (no ano de 2008 as receitas deste mercado em Portugal representavam apenas 1,7% dos gastos dos turistas suíços no estrangeiro), não ocupando ainda um lugar de destaque no *ranking* dos mercados externos. Porém, os números apontam para uma evolução positiva, e gradual, nos três indicadores de actividade turística, e do número crescente de suíços com maior poder de compra.

ANEXO III: BROCHURA GAP VIAGENS DMC
